Les Echos

JEUDI 5 SEPTEMBRE 2024



Commerce Les agences de vente et de rachat d'or surfent sur les cours élevés // P. 23

Enquête Ouvrir une maison d'hôtes, une fausse bonne idée ? // P. 13


Christophe Simon/Pool/AFP et iStock

L'impasse

● En panne de solutions, Emmanuel Macron n'a toujours pas tranché pour Matignon. ● Le PS refuse de parrainer Bernard Cazeneuve. ● Le RN promet la censure à Xavier Bertrand et pose ses conditions. ● La candidature d'Edouard Philippe pour 2027 affaiblit encore le chef de l'Etat. // PAGES 2-3 ET L'ÉDITORIAL DE DOMINIQUE SEUX PAGE 14

Volkswagen, l'épreuve de force


Moritz Frankenberg / DPA / AFP

AUTOMOBILE Lors d'une confrontation houleuse dans le grand hall de l'usine historique de Wolfsburg, la direction du géant allemand a défendu, mercredi, devant près de 15.000 salariés sa volonté de fermer des usines en Allemagne. Un projet que les représentants du personnel ont rejeté en bloc. Pour le management et de nombreux observateurs, le groupe ne peut toutefois faire l'économie d'un électrochoc. Le choix de concevoir en interne les « voitures-logiciel » de demain a viré au fiasco, les modèles électriques ne se vendent pas aussi bien qu'escompté, et la rente venue du marché chinois est en passe de s'évaporer. Au point de menacer, à terme, la survie de la marque Volkswagen.
// PAGES 16-17

Négociations tendues dans la réassurance


Meridith Kohut/« The New York Times »

ASSURANCE Après deux années de forte hausse du coût des couvertures de réassurance, les assureurs espèrent obtenir des baisses de prix sur le marché des catastrophes naturelles en 2025. Les négociations annuelles de la profession, qui débutent ce week-end à Monaco, s'annoncent tendues, malgré des baisses de prix aux Etats-Unis en juillet. En position de force, les réassureurs affichent une insolente santé financière, sauf le français SCOR.
// PAGE 25
ET « CRIBLE » PAGE 30



ISSN0153.4831 117e ANNÉE
NUMÉRO 24289 30 PAGES
Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 4,20 €. Espagne 5,10 €. Luxembourg 4,40 €. Maroc 44 DH. Suisse 6,60 FS. Tunisie 9,8 TND.

analyses



Pourquoi l'économie française s'est « plantée »

Par **Christian Saint-Etienne**

La France est frappée par la « maladie » du double déficit : déficit extérieur qui appauvrit le pays, et déficit public gigantesque finançant une dépense sociale boursouflée : 33,5 % du PIB. Le diagnostic est tout aussi évident que violent dans sa nature et ses effets : la France a un problème d'offre, des biens et services de moyenne gamme peu compétitifs en dehors de quelques secteurs d'excellence. Nous ne vendons pas assez de biens manufacturés haut de gamme pour compenser nos importations d'énergie et de biens manufacturés. // PAGE 10

YouTube s'inspire des chaînes télé pour mieux les concurrencer

MÉDIAS Pour TF1, M6, France Télévisions et toutes les chaînes dont la stratégie est de se renforcer dans le streaming gratuit, le principal adversaire s'appelle YouTube. La filiale de Google devient de plus en plus incontournable sur tout type d'écran, même les téléviseurs. Pour séduire toujours plus d'internautes, la plateforme s'inspire des contenus des chaînes, avec des formats et des genres qui évoluent, à l'instar de ce que propose le youtubeur d'actualité Gaspard G. Les chaînes traditionnelles tentent de riposter, comme France TV qui va désormais distribuer les contenus d'Arte et d'autres chaînes de service public sur sa plateforme. // PAGE 20

Nouveau Premier ministre : face aux risq de censure, Emmanuel Macron dans l'im

● Plus de cinquante jours après la démission du gouvernement, le président de la République n'avait pas encore tranché, mercredi, la question de son futur Premier ministre.
● Au cœur du blocage, la question de la « non-censurabilité » immédiate des personnalités envisagées.

POLITIQUE

Isabelle Ficek

La classe politique au bord de la crise de nerfs, un pays dont le gouvernement est démissionnaire depuis plus de cinquante jours, c'est-à-dire « *un pays à l'arrêt, ce qui est délétère* », lâche, désabusé et comme interdit, un membre de l'équipe gouvernementale sortante. Voilà le tableau qu'offrait encore, mercredi, une nouvelle longue journée de tractations politiques, d'hésitations, de coups de billard à quinze bandes, de jeux de dupes, de tentatives pour décrypter les positions des uns et des autres, pour démasquer ce que cache telle ou telle déclaration ou encore telle ou telle nuance au sein des différents partis politiques, eux-mêmes remplis de rivaux aux objectifs parfois divergents.

Nouvel élément, l'ancien Premier ministre Edouard Philippe a officialisé, mardi soir dans un entretien au « Point », sa candidature à la « *prochaine présidentielle* ». C'est tout sauf une surprise. En revanche, le moment et surtout le fait que le président du parti Horizons, qui a déjà largement pris ses distances avec Emmanuel Macron, confirme être prêt, y compris en cas de présidentielle anticipée, suggèrent qu'il envisage que la crise politique et ce blocage inédit post-dissolution ne laissent d'autre choix à Emmanuel Macron pour en sortir que la démission. En dépit du fait que le président de la République a à plusieurs reprises assuré qu'il était là jusqu'en 2027 et entendait agir jusqu'au bout…

Le RN, roi de l'ambiguïté

Pendant ce temps, du côté de La France Insoumise, Jean-Luc Mélenchon a, mercredi, continué de faire la promotion de la pétition en ligne soutenant l'appel à la destitution d'Emmanuel Macron.

Toujours au cœur des discussions – et des hésitations – la jauge de la « non-censurabilité », dixit un proche du président de la République, du futur Premier ministre, Xavier Bertrand, Bernard Cazeneuve ou un autre. C'était, notamment, l'objet des nouveaux échanges téléphoniques d'Emmanuel Macron, mardi, avec les dirigeants de la droite, ceux du PS, des écologistes – ceux de La France insoumise ont décliné – puis de Marine Le Pen. Rebelote mercredi. « *Il continue* », lâche sobrement un conseiller de l'Elysée, Emmanuel Macron cherchant la personnalité qui, parmi les hypothèses qu'il teste, est la moins susceptible d'être censurée immédiatement.

Et c'est là que le bât blesse. Et que le Rassemblement national, dont les 126 députés sont indispensables pour qu'une motion de censure passe – semble faire danser tout le monde. Se voulant faiseur de roi tout en étant roi de l'ambiguïté. Censurera ? Ne censurera pas ? « *Quel que soit le futur Premier ministre, il est entre les mains du Rassemblement national* », concède un ministre sortant, « *même si je ne suis pas sûr qu'il ait intérêt à appuyer sur le bouton tout de suite et à être tenu responsable de l'instabilité* ».

Montagnes russes et impossible risque zéro

Reste que, selon les déclarations des uns et des autres au sein du Rassemblement national, la menace de censure immédiate contre Xavier Bertrand ou Bernard Cazeneuve n'est absolument pas écartée.

Et les conditions posées par Marine Le Pen, qu'elle a exprimées dans « Le Parisien » – un Premier ministre qui ne traite pas le RN « *comme des pestiférés* » et respecte ses élus, qui s'engage à introduire la proportionnelle aux législatives, qui « *n'aggrave pas le problème de l'immigration, l'insécurité* » et qui ne « *rase pas les classes populaires et modestes dans son budget* » – suffisent-elles à garantir la non-censurabilité immédiate ? Tout le monde redoute des coups de bluff.

D'où des montagnes russes à nouveau tout au long de la journée de mercredi. Mardi soir tard, après le bureau national du PS, durant lequel les opposants internes au Premier secrétaire, Olivier Faure, n'ont pas réussi à faire passer leur amendement sur la non-censure a priori à un gouvernement Cazeneuve, la cote du président de la région Hauts-de-France a semblé remonter très fort. « *Xavier Bertrand, au moins, il ne se fait pas censurer par les siens. Avec Bernard Cazeneuve, c'est une difficulté en plus* », lâche un ténor du camp présidentiel.

Mais à droite, la méfiance est de mise. Mardi matin, Gérard Larcher, Laurent Wauquiez et Bruno Retailleau, lors de leur échange téléphonique avec Emmanuel Macron au sujet de l'hypothèse Xavier Bertrand, souhaitaient que le chef de l'Etat vérifie qu'il ne serait pas censuré rapidement.

De nouveaux noms sont apparus

Or sur cette question cruciale, il semble plus facile à un chameau de passer par le chas d'une aiguille qu'à n'importe quel impétrant d'obtenir une garantie à 100 %.

Le risque zéro n'existe pas et jusque dans l'ancienne majorité, ils sont nombreux à se dire qu'Emmanuel Macron a déjà laissé passer beaucoup de temps – trop – avant de prendre son risque. Et de nouveaux noms sont aussi apparus ou revenus comme celui de Michel Barnier. Aussi la piste d'une nomination mercredi était, dans la soirée, définitivement écartée. Les tests vont continuer.

« *Si nous avons des gouvernements qui tombent en permanence, cela sera terrible. C'est pour cela qu'il faut aussi a minima mettre des responsabilités sur le dos des partis. Si la droite censure quelqu'un qui vient de la droite, la gauche, quelqu'un qui vient de la gauche et le RN censure tout le monde, ils ont une responsabilité dans l'instabilité* », avance un ministre sortant. Reste à savoir si les Français vont pointer dans ce chaos la responsabilité des partis ou celle du chef de l'Etat et de sa dissolution. ■


Reste à savoir si les Français vont pointer, dans le chaos politique actuel, la responsabilité des partis ou celle d'Emmanuel Macron et de la dissolu

 **Lire l'éditorial de Dominique Seux** Page 14

En se déclarant candidat à la présidentielle, Edouard Philippe agace un peu plus le camp macroniste

Les oppositions ont vu dans la déclaration de candidature du maire du Havre l'acte de décès du macronisme.

Grégoire Poussielgue

Juppéiste un jour, juppéiste toujours ? Le 20 août 2014, Alain Juppé avait créé la surprise en annonçant sa candidature pour la présidentielle de 2017. En se positionnant près de trois ans avant l'échéance, celui qui était alors maire de Bordeaux espérait préempter le terrain, en vain.

Dix ans plus tard, Edouard Philippe suit le même chemin que son mentor en politique : dans une interview au « Point », il a annoncé mardi en fin de journée qu'il sera candidat à la présidentielle de 2027. Le « timing » en a surpris plus d'un alors qu'Emmanuel Macron peine à trouver un nom pour Matignon, près de deux mois après les élections législatives. C'était sans doute le but recherché par Edouard Philippe : son initiative a suscité beaucoup de réactions.

Les oppositions ont vu l'acte de décès du macronisme. « *Voir que c'est un ancien Premier ministre d'Emmanuel Macron qui tire un trait sur le président de la République et qui considère que le macronisme est terminé, cela dit quelque chose de la période* », a estimé sur TF1 Olivier Faure, premier secrétaire du PS. Même tonalité à droite. « *Cela marque bien la fin du macronisme, on est entré dans une autre période* », a enchaîné sur BFMTV Bruno Retailleau, le patron des sénateurs LR. Au « Point », Edouard Philippe ne ménage pas ses critiques contre Emmanuel Macron, notamment sur la dissolution. En juin dernier, après l'annonce de celle-ci, il avait accusé le président d'avoir « *tué la majorité présidentielle* ».

« Il anticipe que tout va s'accélérer »

Au sein du camp d'Emmanuel Macron, les réactions sont virulentes mais plutôt exprimées sous le couvert de l'anonymat. « *Malvenu* », « *scandaleux* », « *violent* »… Nombre de macronistes ne comprennent pas son calendrier et accusent e pari d'une démissionEdouard Philippe de renvoyer une image de politiques qui s'intéressent plus à leur destin qu'au pays, d'enterrer celui qui l'a nommé à Matignon en 2017 et, surtout, de parier sur une prochaine démission d'Emmanuel Macron au vu de la situation politique actuelle. Au « Point », Edouard Philippe confirme être prêt en cas de présidentielle anticipée… « *Il anticipe que tout va s'accélérer* », note un conseiller. Depuis son éviction de Matignon en juin 2020, Edouard Philippe a repris sa liberté, créant son propre parti, Horizons, un an plus tard. Etre allié d'Emmanuel Macron ne l'empêche pas de formuler des critiques, qu'il hausse d'un ton dans l'hebdomadaire.

« *On voit qu'il préfère présider, alors qu'aujourd'hui l'urgence est de gouverner* », déplore un macroniste. « *Il ne joue pas collectif et ne pense qu'à sa carrière. Mais dans la période actuelle, cela lui permet aussi de s'imposer et d'obliger ses concurrents à se positionner* », ajoute un député Ensemble pour la République. Sur les réseaux sociaux, les sphères liées à l'extrême droite n'ont pas manqué de se rappeler au bon souvenir d'Edouard Philippe, l'accusant de « *mépris* » ou de vouloir décaler l'âge légal de départ à la retraite à 67 ans…

L'entourage du maire du Havre défend son initiative. « *Nous sommes dans un moment de grande instabilité. Dans ce brouillard politique, il est bon d'apporter de la clarté dans le discours et de montrer qu'au-delà de ce temps, très important, on peut également se projeter* », a déclaré à CNews Thomas Mesnier, porte-parole d'Horizons.

> Les alliés d'Emmanuel Macron ne comprennent pas son calendrier.

Parmi les rares à s'exprimer publiquement, Rachida Dati, ministre démissionnaire de la Culture, a publié sur X un message s'adressant à Jean-Michel Blanquer, ancien ministre de l'Education qui vient de publier un livre en forme de réquisitoire contre Emmanuel Macron, et à Edouard Philippe. « *L'élégance comme la reconnaissance devraient amener à plus de respect de l'institution présidentielle et de l'homme qui vous a permis d'agir et même d'exister sur le plan politique* », écrit la maire du 7e arrondissement parisien, en agrémentant sa publication d'une photo des deux hommes.

Dans son interview, Edouard Philippe prend soin de ne jamais citer Gabriel Attal, alors que le Premier ministre sortant, qui ronge son frein dans l'attente de son successeur, affiche ses ambitions pour la suite. En juillet, il a pris la tête du groupe EPR à l'Assemblée. Beaucoup lui prêtent l'intention de briguer celle du parti présidentiel, Renaissance, alors qu'une autre ancienne Première ministre, Elisabeth Borne, s'est déjà déclarée. « *S'il veut prendre le parti, Gabriel Attal a un boulevard compte tenu de sa popularité* », note un parlementaire. « *Edouard Philippe ignore Gabriel Attal et est très sévère contre Laurent Wauquiez, ce qui signifie qu'il préempte l'espace créé par la disparition politique d'Emmanuel Macron* », ajoute un stratège. ■

Edouard Phi le dernier clo

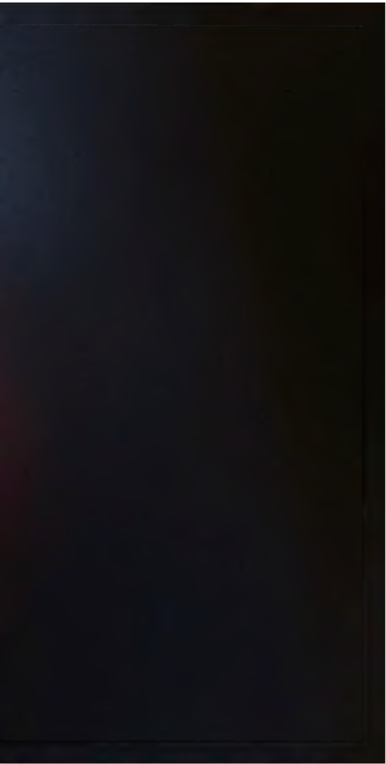
L'ex-Premier ministre choisit d'Emmanuel Macron pour ne le scénario de son départ.

LE FAIT DU JOUR **POLITIQUE** de **Cécile Cornudet**


Dessin Kim Roselier pour « Les Echos »

Secourir ou enterrer. Il y a deux façons au fond d'affronter la crise ouverte par la dissolution d'Emmanuel Macron. Xavier Bertrand se dit prêt à risquer Matignon et la censure qui va derrière, « *car si la fin du mandat est chaotique, le pays sera ingouvernable pour longtemps* ». A-t-il d'autre choix que de couper ses vaisseaux s'il veut revenir un jour dans le cercle des présidentiables ? Edouard Philippe est dans la situation inverse, en suffisamment bonne posture politique et sondagière pour se permettre de jouer la rupture avec le président, quitte à s'inscrire dans le chaos évoqué. Edouard Philippe s'offusque-t-il lorsque « Le Point » lui demande s'il serait candidat en cas de présidentielle anticipée ? Répond-il qu'Emmanuel Macron est élu pour cinq ans ? Pas du tout : il sera candidat quelle que soit la date de la prochaine élection, affirme-t-il, comme s'il n'excluait pas le scénario de démission du président ou de destitution dont rêve Jean-Luc Mélenchon. Or le phénomène est bien connu : juger une situation possible contribue aussi à lui donner corps. En disant ces mots, l'ex-Premier ministre ébranle le président dans un moment de grande fragilité. L'interview est d'ailleurs faite pour ça :

ues passe



tion. *Photo Stéphane Mahé/Pool/AFP*

lippe, u

le moment de grande fragilité pas écarter, mine de rien,

son timing vaut plus que son contenu. Edouard Philippe rompt, met un dernier clou sur son cercueil, et cela fait mal. D'autant qu'il donne des arguments au scénario du « *péril démocratique* » envisagé. Des électeurs RN ont le sentiment d'avoir perdu en raison d'une « *union contre nature* » contre leurs candidats. Les électeurs de gauche pensent, à tort ou à raison, avoir gagné le 7 juillet et vivent comme un « *coup de force* » le refus de leur candidate. « *Lorsque les deux tiers des électeurs ont le sentiment de s'être fait voler une élection, le péril n'est pas loin* », insiste Edouard Philippe. Sans parler du « *péril budgétaire* » qui met le pays « *au bord de la falaise* ». Le reste est à l'avenant. Il critique la dissolution, il critique le remplacement d'Elisabeth Borne par Gabriel Attal en janvier, il critique la fuite en avant dépensière, il critique les tractations actuelles pour trouver un Premier ministre. Dans sa bouche, Macron devient un simple « on » : « *On consulte, on conjecture, on s'oublie dans la crise politique et on ne parle plus des sujets importants* » pour les Français comme l'éducation, l'écologie, le logement, cingle-t-il. Le premier pas de la conquête commence par le meurtre du père. L'histoire regorge de précédents. Edouard Philippe pense manifestement à Pompidou forçant l'air de rien le départ du général de Gaulle. Encore faut-il embrayer derrière, reconstruire, innover, proposer, se mouiller. « *Ce que je proposerai aux Français sera massif* », dit-il. C'est encore court.
ccornudet@lesechos.fr

Pour la CFDT, l'abandon de l'âge de départ à 64 ans reste un impératif

La secrétaire générale du premier syndicat français, Marylise Léon, a affirmé la détermination de son organisation à obtenir de revenir sur la réforme.

Leïla de Comarmond

« *Les questions de casting, ce n'est pas mon sujet* », en revanche, « *les 64 ans, c'était non pendant tout le conflit, c'est toujours non* », a martelé la secrétaire générale de la CFDT mercredi matin sur France Info. Toucher à sa réforme des retraites est une ligne rouge pour Emmanuel Macron ? Pour le premier syndicat français, ne pas revenir sur l'âge légal, c'est a contrario « *la ligne rouge absolue* ». Alors que la nomination du Premier ministre était imminente, Marylise Léon avait décidé de cogner ce mercredi.

Il est vrai que si Emmanuel Macron a refusé de nommer la candidate de l'alliance de gauche du NFP (Nouveau Front populaire), Lucie Castets, à Matignon, son score a rendu incontournables les thématiques sociales qu'elle porte, largement puisées dans le répertoire revendicatif syndical. Outre la réforme des retraites, la syndicaliste, qui a succédé à Laurent Berger il y a un peu plus d'un an, a ainsi évoqué les impôts « *qui ne sont pas un gros mot* », exigé de nouveau une « *conférence des finances publiques* », évoqué un assouplissement des règles de l'assurance-chômage ou encore affirmé la nécessité d'une hausse du SMIC, un point devenu une priorité du syndicat en l'absence de réelle dynamique de perspectives salariales… Non sans dénoncer de surcroît des entreprises « *biberonnées aux exonérations de cotisations et aux aides publiques* ».

Si le discours musclé de sa numéro un est en phase avec sa base, très remontée, il n'est pas question cependant pour le premier syndicat français d'emboîter le pas à la CGT. Non seulement, il n'appelle pas à se joindre au défilé de LFI le 7 septembre – « *les syndicats ne sont pas les courroies de transmission des partis politiques* » – mais il ne se joindra pas non plus à l'appel de la centrale de Sophie Binet. Le dialogue se poursuit entre les deux leaders syndicales, au-delà des contacts existant au sein de l'intersyndicale, mais chacune en cette rentrée marque sa différence.



Bertrand GUAY/AFP

« Quand je décide de construire un compromis, je ne commence pas par bâtir des murs », a déclaré mercredi Marylise Léon.

Le test de l'emploi des seniors

« *Je parle en syndicaliste, quand je décide de construire un compromis, je ne commence pas par bâtir des murs* », a expliqué mercredi Marylise Léon, critiquant en creux les forces politiques. Interrogée sur le SMIC à 1.600 euros, elle a d'ailleurs refusé de se prononcer sur un montant précis. « *1.500, 1.600 euros, il faut une revalorisation du SMIC car avec un SMIC, on ne peut pas vivre de son travail* », a dit Marylise Léon.

Le syndicat parie que, sans majorité solide, le futur exécutif ne pourra plus le contourner. Comme il ne pourra plus court-circuiter les partenaires sociaux, ce qu'a fait Emmanuel Macron jusque dans la dernière période avec Gabriel Attal sur l'assurance-chômage, alors que le patronat disposait de surcroît d'une écoute très attentive de Bercy.

« *Ce dernier a mangé son pain blanc, il sait que la politique probusiness ne pourra pas continuer comme avant et n'est pas à l'abri de la remise en cause de certaines mesures* », veut croire un cédétiste. Cela devrait renforcer les syndicats. De quoi faciliter la construction de compromis sociaux ? Le président du Medef, Patrick Martin, a proposé de rouvrir les discussions sur l'emploi des seniors, thème sur lequel patronat et syndicats ont échoué à se mettre d'accord au printemps. Le dossier aura valeur de test. A la CFDT en tout cas, on veut y croire. ■

Quand Xavier Bertrand étrillait la réforme des retraites

Faisant partis des pressentis à Matignon, le président de la région Hauts-de-France avait critiqué le texte sur le fond comme sur la forme, tout en défendant le principe d'un allongement de la durée du travail.

Solenn Poullennec

Le prochain gouvernement va-t-il détricoter la réforme des retraites de 2023 ? Encore pressenti mercredi parmi les personnalités susceptibles de s'installer à Matignon, en remplacement de Gabriel Attal, Xavier Bertrand, n'avait eu de cesse l'an dernier de dénoncer une réforme « *profondément injuste* » et « *mal construite* », tout en préconisant une évolution du système de pensions.

Dès la présentation par le gouvernement d'Elisabeth Borne du projet de report de l'âge de départ en retraite de 62 à 64 ans en janvier 2023, le ténor de la droite s'était démarqué des porte-parole de sa famille politique en prenant ses distances avec les options retenues par le camp présidentiel. « *C'est une réforme pour les gens qui vont bien* », avait taclé celui qui avait planché en tant que parlementaire sur la réforme des retraites de 2003 et dû assumer en tant que ministre du Travail celle de 2010 (passage des 60 à 62 ans).

Se posant en défenseur des classes moyennes, l'actuel président de la région Hauts-de-France avait dénoncé une réforme pénalisant « *ceux qui sont cabossés par le travail et qui ont commencé à travailler très jeunes* ». En ligne de mire de l'ancien chef de file de l'UMP : le sort réservé aux personnes qui ont commencé à travailler tôt et peuvent bénéficier d'un départ anticipé à la retraite. Pour Xavier Bertrand, il n'était pas question que ces « carrières longues » (reconnues en 2003) soient obligées de cotiser plus longtemps que les autres travailleurs avant de pouvoir tourner la page de la vie active.

Critique sur la méthode

Celui qui a des ambitions présidentielles pour 2027, malgré sa déroute lors de la primaire de la droite en vue de l'élection présidentielle de 2022, se disait aussi inquiet du sort des femmes qui, du fait d'une carrière hachée sont obligées de travailler jusqu'à 67 ans. Mis sous pression par la droite, le gouvernement d'Elisabeth Borne avait fait évoluer sa copie sur plusieurs des sujets incriminés. En élargissant l'accès à un départ anticipé à la retraite pour « carrière longue » et en prévoyant un système de bonification de la pension des mères de famille ayant une carrière complète, en plus d'une meilleure prise en compte des congés parentaux au moment de liquider les retraites.

Pas de quoi convaincre pour autant Xavier Bertrand qui défendait aussi une fin plus rapide des régimes spéciaux. Il a continué d'étriller une réforme « *financière* » et « *mal fichue* », manquant aussi d'ambition pour favoriser l'emploi des seniors ou pour apporter des réponses à la question de la pénibilité de certains métiers. « *C'est le mensonge permanent sur les années de cotisations et les petites pensions* », attaquait encore l'élu dans « La Provence » en mars 2023, quelques jours avant l'adoption au forceps de la réforme, sans vote, via l'article 49.3 de la Constitution. « *On est arrivé à des trucs de dingues avec des années de cotisations qui varient* », taclait-il encore.

> « C'est une réforme pour les gens qui vont bien. »
> **XAVIER BERTRAND**
> Président de la région Hauts-de-France

Si Xavier Bertrand s'en est aussi pris à la méthode du camp présidentiel oublieuse, selon lui, du dialogue social, il a cependant régulièrement réaffirmé la nécessité d'allonger la durée du temps de travail du plus grand nombre (qui aurait pu passer d'après lui davantage par une hausse de la durée de cotisation plutôt que par le relèvement de l'âge légal). « *Deux ans de plus, c'est incontournable* », avait-il lancé en janvier 2023. Une analyse qui a de quoi refroidir les partisans d'une « *abrogation* » de la réforme des retraites.

Le Nouveau Front populaire et le Rassemblement national (RN) sont bien déterminés à mettre le sujet sur le dessus de la pile en dépit des alertes lancées récemment sur le déficit persistant du système des retraites malgré la réforme de 2023. Le RN a d'ores et déjà annoncé une proposition législative sur le sujet fin octobre. Si Xavier Bertrand arrivait à Matignon, reste à savoir comment il assumerait une réforme qui « *manquait de justice sociale* » compte tenu de l'aggravation des dérapages budgétaires depuis. ■

Services publics : le succès du réseau France services

SOCIAL

La Cour des comptes dresse un bilan positif du programme lancé en 2019, après la crise des « gilets jaunes », pour lutter contre le sentiment de déclassement territorial de certaines populations.

Renaud Honoré

Des Français qui se sentent oubliés de l'Etat et des services publics, dans une sorte de « relégation territoriale » : la thèse fait son chemin depuis plusieurs années dans le débat public, et est même parmi les raisons avancées pour expliquer la défaite du camp présidentiel lors des deux derniers scrutins des européennes et des législatives en juin et juillet.

Pourtant, les différents gouvernements d'Emmanuel Macron ne sont pas restés les mains dans les poches face à ce phénomène et peuvent même revendiquer quelques succès dans leurs tentatives pour y faire face. C'est ce qui ressort du rapport de la Cour des comptes publié mercredi sur les maisons France services, ces espaces qui aident les usagers dans leurs démarches administratives.

Un « bouquet » de services publics

« *C'est une réussite, ces maisons France services participent à la réduction indispensable du sentiment d'abandon des services publics ressenti dans certains territoires. Mais ce succès doit être consolidé et encadré dans la durée* », a expliqué Pierre Moscovici, premier président de la Cour des comptes lors d'une conférence de presse.

Le lancement de ce programme remonte à 2019, sur les décombres de la crise des « gilets jaunes ». Celle-ci avait été particulièrement forte dans ces territoires périurbains ou ruraux, restés en marge des grandes métropoles et qui souffraient de la rationalisation des réseaux de services publics – fermeture de bureaux de Poste, de classes dans les écoles, de maternité, etc.

Pour répondre au malaise, le gouvernement de l'époque avait donc imaginé ces maisons France services, qui devaient permettre « *à chaque citoyen d'accéder à un "bouquet" de services publics dans un lieu unique, en proximité, par des personnes compétentes et disponibles* », comme le rappelle la Cour. Une dizaine d'opérateurs sont associés dans la démarche (La Poste, l'Assurance Maladie, la Direction générale des finances publiques, etc.).

Ce n'est pas la première tentative du genre, mais celle-ci rencontre un vrai succès, selon les magistrats financiers. Les 2.840 espaces recensés en France se situent tous à moins de trente minutes de transport pour les usagers, comme l'avait promis le gouvernement, et voient une affluence grandissante : le nombre de demandes traitées est passé de 1,17 million en 2020 à près de 9 millions à la fin 2023.

« *La satisfaction des usagers dépasse les 90 %. Elle traduit tout autant la capacité du réseau à répondre aux besoins formels des usagers, que son aptitude à les écouter et à les accompagner dans le cadre d'une relation directe et personnalisée* », écrit la Cour des comptes, d'ordinaire bien moins bienveillante dans ses rapports.

Coût pour l'Etat

Ceci ne l'empêche pas de souligner que les « *conditions d'une réussite dans la durée ne sont pas encore pleinement réunies* ». Faut-il enrichir l'offre comme le voulait l'exécutif ? Faut-il multiplier les nouveaux sites face à la croissance de la fréquentation qui amène des situations de saturation au sein du réseau ? La Cour des comptes recommande un scénario intermédiaire, qui permettrait un développement par « *l'installation de nouveaux guichets dans les réseaux d'accueil existant (CAF, France travail, CPAM, CNAV) pour compléter le maillage* ».

> Les magistrats financiers appellent même l'Etat à des subventions ciblées supplémentaires.

Sur un plan budgétaire, le programme représente un coût de 350 millions d'euros, l'Etat prenant à sa charge 113 millions sur ce total. Cette part de l'Etat pourrait encore grossir puisque ce dernier avait annoncé vouloir augmenter sa subvention à chaque espace de 35.000 euros en 2023 à 50.000 euros en 2026. Une évolution bienvenue pour la Cour, mais qui « *ne tient pas compte des situations de saturation de certains espaces* ».

Les magistrats financiers recommandent « *une subvention forfaitaire supplémentaire* » pour les maisons France services les plus fréquentées. C'est notamment le cas dans les quartiers prioritaires de la ville, qui sont comme les territoires ruraux bénéficiaires de ce programme. La Cour préconise aussi une meilleure valorisation et une meilleure rémunération pour les conseillers France services, alors que le taux de rotation est élevé dans les effectifs. ■

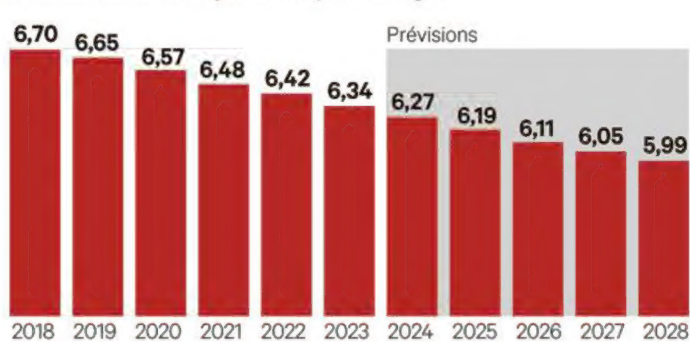
en bref

Budget 2025 : deux sénateurs appellent le gouvernement à respecter les délais

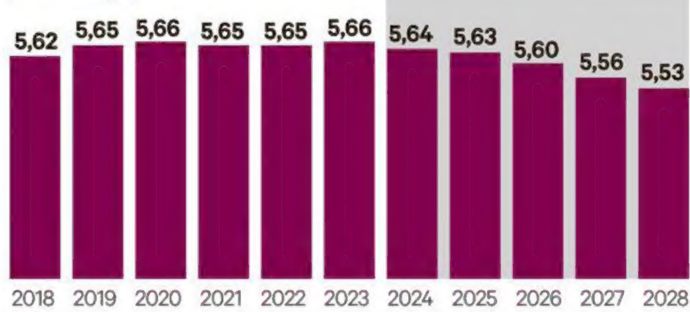
DÉFICIT Le gouvernement démissionnaire ou le prochain devront présenter un projet de budget pour 2025 dans le délai imparti, soit le 1er octobre, ont averti mercredi deux sénateurs, déplorant la situation « *catastrophique* » des comptes publics de la France. « *Il me semble impératif que la procédure budgétaire prévue par la Constitution et par la loi organique relative aux lois de finances soit respectée* », a déclaré Claude Raynal, président de la commission des finances du Sénat. « *La situation budgétaire du pays est aujourd'hui suffisamment critique pour ajouter de l'incertitude à l'incertitude* », a-t-il souligné.

L'évolution du nombre d'élèves En millions

En maternelle et en primaire (premier degré)



Au collège et au lycée
(second degré)





«LES ÉCHOS» / SOURCE : DEPP - PHOTO : ISTOCK

Des milliers de classes menacées par le déclin démographique

ÉDUCATION

La diminution continue du nombre d'élèves ces dernières années ne s'est pas traduite par une baisse identique du nombre de professeurs ou d'établissements scolaires, pointe un rapport d'experts de Bercy.

Sébastien Dumoulin

Les écoles françaises accueillent de moins en moins d'élèves, mais l'Education nationale n'a pas réduit la voilure proportionnellement. Ce constat est détaillé dans un rapport commandé par Matignon à l'Inspection générale des finances (IGF) et à l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche.

Dans cette revue de dépenses, les experts de Bercy estiment donc possible de fermer des milliers de classes, voire d'écoles, en France. Mathématiquement, c'est imparable. Mais est-ce socialement acceptable et politiquement crédible ?

La première donnée de l'équation est purement démographique. Avec quelques années de décalage, la baisse des naissances se traduit par des salles de classe moins remplies.

400.000 élèves de moins

Depuis le début du premier quinquennat d'Emmanuel Macron en 2017, les écoles maternelles et primaires ont perdu 400.000 élèves (sur environ 6,3 millions). Si les effectifs restent stables au collège et au lycée à ce stade, la baisse va inévitablement rattraper le secondaire. Et elle devrait se poursuivre pendant encore au moins quinze ans.

Pourtant, le gouvernement n'a que partiellement tenu compte de cette réalité. D'ici 2027, il a prévu de supprimer 15.000 postes d'enseignant, quand la seule évolution démographique conduirait à en supprimer 11.000 de plus. Certes, la France rattrape un peu son retard sur les autres pays développés en termes de taux d'encadrement, notamment dans le primaire. Mais si l'exécutif se montre aussi modéré, c'est surtout parce qu'il considère davantage le *« politiquement soutenable »* que le *« techniquement possible »*, peut-on lire dans le rapport.

Or techniquement, les moyens consacrés à l'enseignement en France peuvent être considérablement optimisés, selon les auteurs. Les résultats de leurs modélisations ne sont que des *« pistes de travail soumises à débat, à confronter avec les réalités de terrain »*, prennent-ils soin de préciser. Mais ils sont explosifs.

Le premier calcul porte sur les classes où le nombre d'élèves est très inférieur à la moyenne nationale. Bien souvent, il serait possible de répartir les enfants concernés dans d'autres classes de l'établissement sans les surcharger.

En maternelle et en primaire, près de 600 classes pourraient ainsi être fermées dans quelque 500 écoles – selon le rapport. De manière notable, les établissements du réseau d'éducation prioritaire (REP et REP +) seraient proportionnellement plus touchés, tout comme les académies de Guyane, Guadeloupe, Martinique, ainsi que celle de Paris.

Le même calcul au collège permet d'envisager la fermeture de plus de 1.000 classes. Environ un établissement sur dix serait concerné, à nouveau davantage en zone prioritaire. Quant au lycée (où la méthode est différente compte tenu des nombreux enseignements optionnels), l'optimisation des moyens aboutirait à supprimer 1.400 à 1.800 postes de professeurs.

A l'échelle des établissements, ce raisonnement est encore plus ravageur. Le rapport se penche sur les écoles et collèges sous-fréquentés, dont les élèves pourraient être envoyés dans un autre établissement à moins de 20 minutes de voiture. Conclusion : une école primaire sur 25 pourrait rationnellement être fermée (soit 1.925 écoles et 4.927 postes d'instituteurs supprimés), ainsi que 33 collèges (soit 796 postes de professeurs en moins).

Le « dédoublement » en question

S'il n'était pas encore assez inflammable, le rapport mentionne une dernière piste d'économies : la possibilité d'augmenter légèrement les effectifs des « classes dédoublées ». Depuis 2017, les classes de CP, de CE1 puis de grande section de maternelle du réseau d'éducation prioritaire ont été progressivement limitées à douze élèves.

Le rapport rappelle que le bénéfice éducatif de cette mesure emblématique de la présidence Macron ne fait pas consensus dans les milieux académiques. Un *« relèvement raisonné »* du plafond à 15 élèves se traduirait par la suppression de plus de 800 classes, et même 2.300 classes avec un seuil de 17 élèves. Evidemment, le rapport ne se penche pas sur la *« soutenabilité politique »* de telles mesures. ■

Sciences Po en quête d'apaisement après des mois de crise

GRANDES ÉCOLES

Les candidats pour briguer la direction de l'établissement sont auditionnés ce jeudi et ce vendredi.

Sciences Po cherche à tirer les leçons de l'agitation estudiantine du printemps dernier.

Frédéric Schaeffer

A Sciences Po aussi, on gère les affaires courantes. L'établissement est dans l'attente de son nouveau directeur depuis la démission précipitée de Mathias Vicherat en mars dernier. Les candidats à sa succession sont auditionnés ces jeudi et vendredi avant qu'un nom soit transmis au pouvoir public le 20 septembre au soir.

En attendant, c'est sous la houlette de l'administrateur provisoire, Jean Bassères, que l'établissement effectue sa rentrée. Celle-ci a été qualifiée mercredi de *« sereine »* par l'ancien directeur général de Pôle emploi, en dépit d'une année *« assez compliquée »* avec la crise née du départ de Mathias Vicherat (renvoyé devant la justice dans un dossier de violences conjugales), puis les mobilisations d'étudiants pro-Palestiniens. *« L'attractivité de Sciences Po reste très forte et le niveau d'excellence des candidats admis se renforce cette année encore »*, a assuré en conférence de presse Jean Bassères. Quelque 15.600 candidats ont postulé pour intégrer Sciences Po en première année, soit près de 9 % de plus par rapport à 2023. Parmi eux, plus de 1.850 nouveaux étudiants font leur rentrée en première année.

Si les grands dossiers sont en suspens dans l'attente d'un nouveau directeur, Sciences Po cherche, en cette rentrée, à tirer les leçons de l'agitation estudiantine du printemps dernier. Plusieurs mobilisations d'étudiants pro-Palestiniens suivies d'interventions de la police s'étaient déroulées sur les campus de Sciences Po Paris, mais aussi en région, enflammant le débat politique et attisant les controverses sur fond d'accusations d'antisémitisme. *« Il faut replacer la culture et l'éthique du débat et du dialogue au cœur de notre institution »*, a expliqué Jean Bassères lors d'une conférence de presse mercredi.

D'ici la fin du mois, un cours sur la liberté d'expression va être donné à tous les élèves de première et deuxième années, en français et en anglais. D'une durée de deux heures en présentiel, ce cours vise notamment à faire connaître aux étudiants *« l'encadrement juridique »* de la liberté d'expression en France *« y compris sur les réseaux sociaux »*.

Autre nouveauté, un enseignement avec 12 cours magistraux va être proposé à tous les étudiants sur le conflit israélo-palestinien. *« C'est notre rôle d'université de mieux former et informer nos étudiants sur un conflit pour lequel ils manifestent beaucoup d'intérêt, mais pour lequel ils n'ont pas forcément aujourd'hui tous les éléments »*, a insisté l'administrateur provisoire. Sciences Po entend également mieux lutter contre les discriminations, l'antisémitisme et le racisme (avec la création d'un cours en ligne obligatoire), sensibiliser les étudiants des deux années à *« la résolution amiable des différends »* et créer de *« nouveaux espaces »* de dialogue entre étudiants et l'administration.

Chantiers en suspens

Charge à la prochaine direction de se pencher sur de nombreux chantiers en suspens, comme la question du modèle économique ou encore l'augmentation du nombre d'enseignants-chercheurs pour rivaliser à armes égales face à la concurrence internationale ou encore le positionnement académique de l'établissement. Une petite dizaine de candidats ont déposé un dossier début juillet pour briguer la direction de Sciences Po.

Ils sont auditionnés ce jeudi et ce vendredi par la commission d'examen qui établira une « short list » de candidats qui seront reçus par le conseil de l'institut et le conseil d'administration de la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP) les 19 et 20 septembre, à la suite de quoi un seul nom sera transmis à la fois à Emmanuel Macron et au futur ministre de l'Enseignement supérieur. ■

Le coût de la rentrée universitaire en légère hausse

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Selon la Fédération des associations générales étudiantes, la Fage, le coût de la rentrée étudiante s'élève à 3.157 euros, en augmentation de 2,79 %.

Marie Bellan

L'inflation a beau avoir ralenti ces derniers mois, le coût de la rentrée étudiante est à nouveau en hausse cette année. La Fédération des associations générales étudiantes, la Fage, qui publie chaque année depuis plus de vingt ans cet indicateur, a calculé que le coût moyen de la rentrée pour un étudiant, non boursier et n'habitant pas chez ses parents, à l'université était cette année de 3.157 euros, soit une augmentation de 2,79 %. A comparer au taux d'inflation qui s'élève, selon les dernières estimations de l'Insee, à 1,9 % sur un an.

Le principal poste de dépenses reste sans surprise le logement, qui aspire la moitié des frais de vie courante d'un étudiant en Ile-de-France (45 % dans le reste du pays). Le paiement d'un loyer s'élève ainsi à 563,25 euros mensuels en moyenne pour cette rentrée 2024. Les difficultés de logement pour les étudiants sont récurrentes et elles s'amplifient encore avec la multiplication des stages qu'ils sont censés effectuer pour leur formation. *« Selon la localisation du stage, les étudiants sont parfois amenés à devoir payer un deuxième logement, ce qui alourdit encore ce poste de dépense »*, souligne les responsables de la Fage.

Parmi les autres frais de vie courante, le poste de l'alimentation représente 204 euros en moyenne. Malgré l'instauration des repas à 1 euro proposés dans les Crous pour les étudiants boursiers (le prix s'élève à un peu plus de 3 euros pour les non-boursiers), la Fage estime que les étudiants sautent en moyenne plus de trois repas par semaine et qu'un cinquième d'entre eux ne mangent pas à leur faim. La Fage a d'ailleurs mis en place un réseau d'épicerie solidaire pour venir en aide aux étudiants les plus précaires.

Des frais spécifiques

Le coût des transports est lui aussi important, à près de 150 euros. Presque autant que les frais d'inscription à l'université (175 euros), qui paraissent, en comparaison, presque dérisoires. Le poste de dépenses qui augmente le plus est celui des loisirs, à un peu moins de 50 euros, mais en augmentation de +7,83 %. A ces dépenses courantes s'ajoutent des frais spécifiques et plus ponctuels, pas toujours bien anticipés, notamment celui de l'assurance-logement, à 82 euros et en augmentation de près de 10 % cette année, ou des frais d'agence (260 euros). Celui de la complémentaire santé atteint 341 euros.

> Le principal poste de dépenses reste le logement, qui aspire la moitié des frais de vie courante d'un étudiant en Ile-de-France (45 % dans le reste du pays).

Une partie des dépenses est aussi consacrée au matériel pédagogique, des frais que la Fage considère dans certains cas comme illégaux et pour lesquels elle a déjà engagé des actions en justice. Ces frais concernent les manuels académiques, ainsi que tout le matériel technique dont ont besoin les étudiants en filières spécifiques. Pour ceux qui sont en formation dentaire, le coût de ces frais spécifiques s'élèverait à plus de 1.400 euros, par exemple, selon la Fage.

Réforme des bourses

Face à ce renchérissement des coûts universitaires, la Fage réclame depuis longtemps déjà une réforme des bourses pour élargir le nombre de boursiers à un million d'étudiants (contre 750.000 actuellement). La fédération défend aussi une indexation des plafonds d'accès aux bourses sur le niveau de l'inflation.

De manière plus structurelle, elle souhaite une défamilialisation fiscale du système des bourses *« pour mettre fin au rattachement parental de l'étudiant dès l'entrée dans le supérieur »*, défendent ses porte-parole. Une refonte très ambitieuse, alors que la promesse gouvernementale d'un deuxième volet de la réforme des bourses pour 2025 semble bien loin des préoccupations politiques actuelles. ■

Inondations, canicules : la France touchée par le réchauffement climatique

ENVIRONNEMENT

Le bilan dressé par Météo-France sur les mois de juin, juillet et août, montre que la température a été supérieure de 0,7 °C aux normales saisonnières.

La tendance liée au réchauffement climatique, prévue par les scientifiques depuis de nombreuses années, est aussi mondiale.

Anne Feitz

La France n'est pas épargnée par le réchauffement climatique, et l'été qui s'achève vient encore le prouver. Même si les Français qui auront passé leurs vacances dans le centre-est ou en Vendée ont pu avoir l'impression d'un été pourri, après un printemps déjà particulièrement pluvieux, le bilan que vient de dresser Météo-France montre que l'été 2024 a été, même en France, l'un des plus chauds de l'histoire.

Selon lui, la température moyenne observée en juin, juillet et août a été plus élevée de 0,7 °C que celle des années 1991-2020, période de référence des « normales saisonnières ». « *L'été 2024 a été le 3e été consécutif au-dessus des normales de saison* », note l'organisme public.

Consensus scientifique

« *Il a été plus chaud que tous les étés du XXe siècle en France : il aurait été un cauchemar climatique pour nos ancêtres...* », a relevé de son côté l'agroclimatologue Serge Zaka, sur X (ex-Twitter). Sur les 24 premières années du XXIe siècle, il arriverait toutefois « seulement » au 8e rang.

« *On a pu avoir l'impression d'être épargnés cette année, car il n'y a pas eu de sécheresse, mais ces chiffres montrent que le réchauffement climatique est bel et bien en marche en France* », commente Anne Bringault, du réseau Action Climat. « *Malheureusement, ce qui était écrit se produit. Le consensus scientifique est formel sur les effets du réchauffement climatique. Ce n'est pas une surprise.* »

La France a vécu cet été deux canicules, rappelle Météo-France. La première, dans la moitié sud du pays, entre le 29 juillet et le 2 août. La seconde, dans la majeure partie du territoire, du 6 au 13 août. « *Avant 1989, on observait en moyenne une vague de chaleur tous les cinq ans dans notre pays. Depuis 2000, elles reviennent quasiment chaque année* », constatent les auteurs du bilan.

Il a fait particulièrement chaud près de la Méditerranée, y compris la nuit, et ce, pendant tout l'été – entraînant aussi une hausse inquiétante de la température de l'eau. Le seuil de 40 °C y a été localement dépassé, tout comme en Gironde et dans les Landes. En Corse et en région Paca, les températures ont dépassé les normales saisonnières de plus de 2 °C.

Nuits tropicales

Près de 70 % du pays a connu au moins une nuit dite « tropicale » (température nocturne supérieure à 20 °C). Ce n'est pas inhabituel, comparé à ces dernières années, mais cela reste très loin de ce qui se passait au XXe siècle. Et certaines villes du sud de la France ont été particulièrement touchées, avec 28 nuits tropicales d'affilée à Marignane ou 27 jours à Bastia, la palme revenant à Nice qui les enchaîne sans interruption depuis le 6 juillet.

Le réchauffement climatique accroît aussi les épisodes météo violents – et la France n'a malheureusement pas non plus été épargnée cet été. Météo-France liste les déluges de pluies et de grêle qui se sont abattus dans certaines régions. Celles du 20 et 21 juin ont provoqué des crues torrentielles qui ont dévasté le hameau de La Bérarde, en Isère, tandis que celles du 24 juin ont à nouveau inondé la vallée de la Vésubie.

Des coulées de boue ont touché le 21 juillet les villages de Bologne ou de Meures, en Haute-Marne, occasionnant l'hospitalisation de plusieurs personnes. A plusieurs reprises au cours de l'été, il est tombé en une heure l'équivalent d'un mois de pluie. Météo-France cite notamment le Sud-Ouest et le Nord-Est mi-juillet, le quart nord-est fin juillet, Toulouse et Marseille mi-août, le Morbihan fin août. Les grêlons de plusieurs centimètres de diamètre n'ont pas été rares. La liste est trop longue pour être reproduite.

Si la France n'a paradoxalement pas eu le sentiment d'être écrasée de chaleur cet été, ce n'est pas le cas de nombreuses régions du monde. Selon des données préliminaires de l'observatoire européen Copernicus, citées par l'AFP, le mois d'août devrait être à nouveau le plus chaud jamais observé sur la planète, battant pour le quinzième mois consécutif le record de chaleur observé pour un mois donné.

De nombreux pays européens (à peu près tous, au sud et à l'est de la France) ont suffoqué. Des incendies ont ravagé la Grèce et la Californie. Le Japon, la Chine, la Corée du Sud ont battu des records de température, de même que plusieurs pays de l'hémisphère sud, comme l'Australie (où elles ont dépassé 41 °C). Sans parler des moussons en Asie du Sud, dont la fréquence et l'intensité ont été aggravées par le réchauffement.

La directrice de l'Organisation météorologique mondiale (OMM), Celeste Sauro, a qualifié mercredi cette succession de records d'« alerte rouge ». « *L'action n'est pas suffisante* », a insisté la patronne de cette agence de l'ONU. « *Nous devons agir.* » En France en tout cas, les victimes, mais aussi les assureurs qui voient le coût des catastrophes climatiques augmenter, espèrent que le prochain Premier ministre entendra le message et placera la lutte contre le réchauffement parmi ses priorités. ■

> « Avant 1989, on observait en moyenne une vague de chaleur tous les cinq ans dans notre pays. Depuis 2000, elles reviennent quasiment chaque année. »
> MÉTÉO FRANCE



La France a vécu cet été deux canicules. La première, dans la moitié sud du pays, entre le 29 juillet et le 2 août. La seconde, dans la majeure partie du territoire, du 6 au 13 août. *Photo Mourad Allili/Sipa*

en bref

La Banque de France va relever « un peu » sa prévision de croissance pour 2024

CONJONCTURE La Banque de France va relever « un peu » sa prévision de croissance mi-septembre pour la France, a annoncé au magazine « Le Point » son gouverneur, François Villeroy de Galhau. Ce dernier met en avant « *deux bonnes nouvelles économiques* », « *la désinflation qui va permettre des gains de pouvoir d'achat et une baisse des taux d'intérêt* », ainsi que « *le succès des Jeux olympiques* ». En juin, la Banque de France tablait sur une croissance de 0,8 % en 2024. Pour François Villeroy de Galhau, l'économie française « *a évité la récession, mais ce n'est pas encore la reprise* ».

Zone euro : la France et l'Italie font peser le risque d'une croissance faible

● L'Italie, la France et la Belgique vont devoir faire des efforts budgétaires importants au cours des prochaines années.
● Ce qui va nécessairement amputer la croissance de la zone euro.

CONJONCTURE

Guillaume de Calignon

L'avenir est en train de s'assombrir pour l'économie de la zone euro à moyen terme. Les efforts budgétaires que vont devoir consentir plusieurs Etats membres auront des conséquences importantes sur la croissance de l'union monétaire dans son ensemble, à l'heure où les défis tels que la lutte contre le réchauffement climatique, le vieillissement de la population ou encore la nécessité d'investir dans la défense se multiplient.

« Si l'on considère que la situation budgétaire d'un pays est préoccupante quand son ratio de dette publique est déjà élevé et quand, pour pouvoir le stabiliser, celui-ci va devoir opérer un ajustement significatif de ses comptes publics dans les prochaines années, alors trois Etats membres de la zone euro répondent à cette définition : l'Italie, la France et la Belgique », estime Charles-Henri Colombier, économiste chez Rexecode. Dans une récente étude, des économistes du FMI prévoient que la dette publique de l'Italie atteindra 144 % du PIB en 2029 – dépassant ainsi la Grèce –, celle de l'Hexagone, 115 % – soit deux fois celle de l'Allemagne – tout comme celle de la Belgique.

Pas de retour à l'austérité

« Ce qu'il faut éviter à tout prix, c'est l'assainissement budgétaire à marche forcée pour tout le monde en même temps dans la zone euro, comme au début des années 2010 », prévient Jean-Christophe Caffet, chef économiste de Coface. L'effet récessif serait alors maximal. Mais seuls trois Etats posent vraiment problème, moins que lors de la crise des dettes souveraines européennes. Donc l'UE devrait échapper à l'erreur d'il y a quinze ans. *« Il n'y aura pas de retour à l'austérité. Il s'agit d'abord de faire des efforts pour réduire la croissance des dépenses publiques »*, note Fabio Balboni, économiste chez HSBC.

Il n'empêche qu'il sera difficile voire impossible de stabiliser la dette de ces trois pays sans que cela ait un impact important sur la croissance de la zone euro. D'abord parce que ces trois pays pèsent lourd : ils représentent 38 % du PIB de la zone euro. Ensuite parce que *« si la France veut réduire son déficit public de 25 milliards d'euros par an au cours des prochaines années, alors la croissance sera amputée de l'ordre de 0,7 point par an. Compte tenu de la faiblesse de la croissance potentielle, entre 1 et 1,5 %, cela signifie que l'activité économique dans l'Hexagone progressera d'environ 0,5 % par an lors des quatre ou cinq prochaines années »*, juge Jean-Christophe Caffet.

« Depuis début 2019, la moitié de la croissance française provient de la dépense publique. Or, ce levier va disparaître à court terme si les futurs gouvernements veulent stabiliser la dette publique », souligne pour sa part Charles-Henri Colombier.

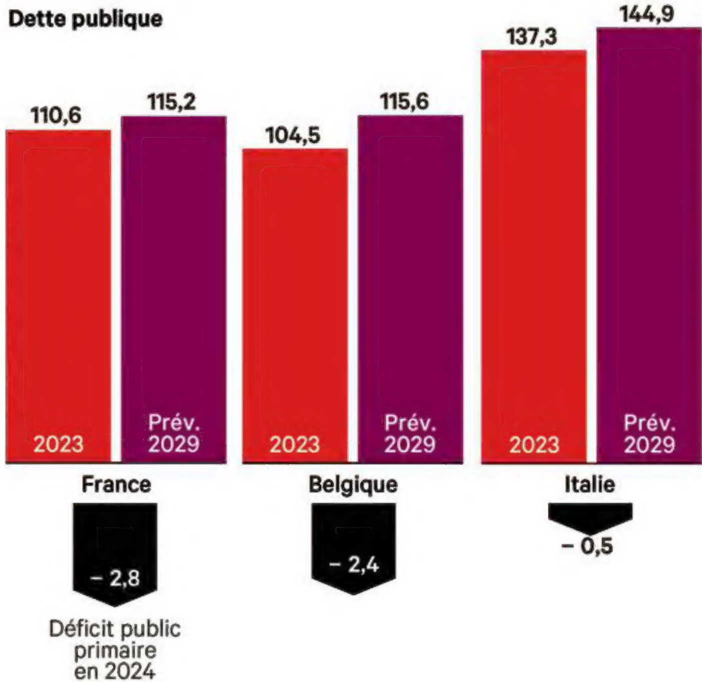
De son côté, l'Italie profite encore des fonds du plan de relance européen, mis en place pendant le Covid mais cette manne va s'arrêter fin 2026. Et dès l'an prochain, si Rome veut contenir le déficit public à 4 points de PIB, *« il va devoir trouver 18 milliards d'euros, soit l'équivalent de 0,8 point de PIB »*, rappellent les économistes de la banque Intesa San Paolo, dans une note récente.

Moteur de croissance

Parallèlement, l'Allemagne fait face à des problèmes structurels importants et refuse toujours de mettre fin à son frein à l'endettement, ce qui lui permettrait d'investir. Et mercredi, l'IFW de Kiel, un institut économique allemand, a revu à la baisse sa prévision de croissance pour le pays. Ses économistes tablent sur une baisse du PIB de 0,1 % cette année et sur une hausse de seulement 0,5 % l'an prochain.

Bref, on ne voit pas très bien d'où pourraient provenir à l'avenir les moteurs de croissance de la zone euro, celle-ci étant largement basée sur le commerce extérieur. En effet, l'économie américaine, grande acheteuse de produits européens, ralentit et l'élection possible en novembre prochain de Donald Trump pourrait faire mal à l'industrie du Vieux Continent. Pour Charles-Henri Colombier, *« la croissance de la zone euro aura du mal à dépasser significativement 1 % par an au cours des prochaines années »*.

« La divergence des dettes publiques constitue un déséquilibre interne de la zone euro qui n'apparaît pas soutenable à terme », selon l'économiste de Rexecode, qui y voit *« une source de tensions politiques entre Etats membres à venir »*. Pour faire converger les dettes publiques, il faudrait mettre en place un fédéralisme budgétaire ou un endettement commun. *« La solution pourrait être de faire un nouveau plan de relance européen mais avec la montée du populisme, il n'y aura pas de consensus politique pour cela »*, estime Fabio Balboni. ■





*AVANT PAIEMENT DE LA CHARGE DE LA DETTE

« LES ÉCHOS » / SOURCE : FMI / PHOTO : ISTOCK

L'Irlande se demande comment dépenser son surplus budgétaire

Grâce à sa fiscalité attirant les multinationales, l'Irlande dispose d'une solide cagnotte. A l'approche d'élections, le choix entre privilégier le court terme et le long terme n'est pas simple.

Nicolas Madelaine
— Correspondant à Londres

Tous les ministres des Finances en rêveraient, et ce n'est pourtant pas si simple à gérer, surtout à l'approche d'une échéance électorale l'an prochain. L'Irlande est en situation de surplus budgétaire, et ce n'est pas seulement un excédent éphémère.

Le surplus devrait être proche de 8,6 milliards d'euros en 2024, légèrement plus qu'en 2023 et au même niveau qu'en 2022. Une vraie cagnotte (1,7 % du PIB pour l'année 2023, selon le Central Statistics Office irlandais) pour ce pays d'un peu plus de 5 millions d'habitants dont le budget s'élève à 115 milliards ! Le temps est loin où l'éclatement de la bulle immobilière de la fin des années 2000 avait mis le pays sous tutelle. Le bureau Scope vient de relever la note irlandaise à AA car la dette rapportée au PNB (le PIB est moins pertinent qu'ailleurs étant donné la place des multinationales dans les statistiques) est appelée à baisser (de 76 % à 53 % en 2029, soit 29 % du PIB).

100 milliards dans deux Fonds souverains

L'origine de cette cagnotte est bien connue dans l'Union européenne. L'Irlande est la tête de pont des multinationales, notamment américaines et en particulier de la technologie et de la pharmacie, grâce à sa fiscalité avantageuse. Amazon, Apple, Microsoft, Pfizer, Abbott… L'impôt sur les sociétés a rapporté environ 24 milliards l'an dernier et devrait rapporter un peu plus cette année.

Les tentatives pour répartir la facture fiscale d'une entreprise en fonction de son activité économique dans chacun des pays où elle est implantée n'ont pas encore abouti au niveau mondial. C'est l'Irlande, où elles ont leur siège européen, qui rafle une grande partie de la mise. Même si ce revenu est volatil, Dublin a déjà prévu de placer 100 milliards dans deux fonds souverains d'ici à 2035.

Un problème de qualité des infrastructures

Que va décider le ministre des Finances, Jack Chambers, de faire de cet argent lors de la présentation de son budget 2025, le 1er octobre prochain ? Le dilemme est plus compliqué qu'il n'y paraît. Car le pays n'est pas sans faiblesses ni économiques, ni sociales, au caractère urgent. L'Irlande a notamment un problème de qualité de ses infrastructures, comme le transport public, mais aussi une pénurie de logements, et des difficultés dans le système de santé.

« Nous savons déjà un peu quelles sont les intentions du gouvernement, explique Chris Hare, économiste chez HSBC. *Quelque 7 milliards seront dédiés à de nouvelles dépenses et [1,4 milliard] à des baisses d'impôts, pour muscler notamment le système de santé. Pour l'instant, l'Irlande a un problème de riche avec ce surplus car il n'y a pas d'indication de surchauffe malgré la croissance. Mais les marchés regarderont toujours si des transferts de richesse permanents créent des risques inflationnistes. »*

D'autant que, dans le même temps, l'Irlande va être confrontée à des problèmes de taille, pour lesquels ses fonds souverains auront difficilement les poches assez pleines : la transition démographique ou la lutte contre le réchauffement climatique. La pression politique à court terme semble avoir baissé pour le nouveau « Taoiseach » (Premier ministre) Simon Harris, du parti centriste Fine Gael. En juin, les nationalistes du Sinn Fein ont moins bien performé que prévu aux élections locales… ■

La prime de risque sur la dette française n'est pas près de baisser

La mauvaise tenue des finances publiques et l'instabilité politique risquent d'empêcher la France de bénéficier pleinement des baisses de taux de la BCE.

Guillaume Benoit

DÉCRYPTAGE

C'est le signe d'un certain désarroi des marchés face à la situation politique en France. L'écart entre les coûts d'emprunt à 10 ans de la France et de l'Allemagne se maintient à 70 points de base (pb). Autrement dit, les investisseurs demandent une prime de risque de 0,7 point de pourcentage pour prêter à Paris plutôt qu'à Berlin, dont le crédit est jugé le plus sûr de la zone euro. Cette situation devrait durer, et même empirer, au cours de l'an prochain.Ce spread n'était pourtant encore que de 50 pb avant la décision d'Emmanuel Macron de dissoudre l'Assemblée nationale dans la foulée des élections européennes. La crainte d'une majorité d'extrême droite ou d'extrême gauche à l'Assemblée l'avait même fait monter temporairement à 86 points de base.

Si les résultats des législatives ont quelque peu rassuré les investisseurs, l'écart de taux n'a toutefois jamais retrouvé son niveau initial. Et pour cause. Le tableau reste assez sombre. *« La situation actuelle reflète une incertitude budgétaire croissante »*, a expliqué Nicola Mai, analyste crédit souverain chez le gérant d'actifs Pimco, dans une interview à Bloomberg TV. Les difficultés à trouver un Premier ministre font en effet naître, chez les spécialistes de la dette d'Etat, des inquiétudes sur la crédibilité du futur gouvernement. Et donc sur sa capacité à pouvoir prendre les décisions nécessaires pour assainir les finances publiques.

Risque de dérapage du déficit public à 5,6 %

L'avertissement de Bruno Le Maire, mardi, sur un risque de dérapage du déficit public à 5,6 % contre 5,1 % prévu pour l'instant est venu renforcer ces craintes. D'autant que Paris – sous le coup d'une procédure de déficit excessif – va devoir convaincre la Commission européenne du bien-fondé et de l'efficacité de son plan d'assainissement des finances publiques cet automne. Une mission difficile si le chef du gouvernement ne bénéficie pas d'une majorité stable.

> « La situation actuelle reflète une incertitude budgétaire croissante. »
> **NICOLA MAI**
> Analyste crédit souverain chez le gérant d'actifs Pimco

Moody's pourrait dégrader la note de la France

Dans ce contexte peu propice, les agences de notation vont par ailleurs se repencher sur la France en octobre. Notamment Moody's qui pourrait placer Paris sous perspective négative, voire dégrader d'un cran sa note Aa2, pour s'aligner sur les évaluations de S&P Global Ratings et de Fitch.

Autant de handicaps qui, même s'ils ne détourneront pas les investisseurs de la dette d'Etat, pourront pousser ces derniers à demander une rémunération assez élevée. Cela risque d'empêcher la dette française de bénéficier pleinement de l'assouplissement monétaire de la BCE. A commencer par la deuxième baisse de taux attendue la semaine prochaine. La BCE avait commencé à les réduire en juin dernier, d'un quart de point.

Traditionnellement, ces baisses se répercutent sur les rendements des obligations d'Etat. Mais selon un outil de prévision développé par Bloomberg, cet effet sera très limité sur le taux français à 10 ans, alors qu'il devrait atteindre 50 points de base pour son équivalent allemand. Conséquence, le spread bondirait à plus d'un point de pourcentage (100 pb) à fin 2025, retrouvant des niveaux qui n'ont plus été observés depuis la crise de la zone euro en 2012. ■

L'UE se prépare à une refonte de la politique agricole commune

EUROPE

Quelque 29 organisations de la filière agroalimentaire ont remis à la Commission un vaste rapport sur la modernisation de l'agriculture européenne.

Karl De Meyer
— Bureau de Bruxelles

Une concurrence mondiale de plus en plus vive, un changement climatique aux effets chaque année plus visibles, des réglementations toujours plus nombreuses et une industrie agroalimentaire qui comprime ses marges. Les agriculteurs européens sont soumis depuis des années à une pression croissante. Ils l'ont fait comprendre en manifestant bruyamment, en 2023, dans de nombreux Etats membres.

Pour répondre à leurs problèmes et démontrer que l'Europe les a entendus, Ursula von der Leyen a lancé en début d'année un « dialogue stratégique sur l'avenir de l'agriculture » qui a réuni, dans plus de 100 réunions, les représentants de 29 parties prenantes du secteur agroalimentaire. De ces échanges auxquels ont participé des organisations aux visions souvent opposées (de la Copa-Cogeca, qui représente les agriculteurs, à Greenpeace) est né un vaste rapport qui liste tous les fronts sur lesquels il faudra agir pour concilier la production, la protection de la nature, des revenus décents pour les exploitants, l'information des consommateurs…

Pascal Canfin, eurodéputé centriste de la commission Environnement du Parlement européen, a salué le rapport, selon lui *« une excellente nouvelle qui démontre que le dialogue permet d'avancer et de créer du consensus »*. Même sur ce sujet si sensible.

Le document, remis mercredi à la présidente de la Commission, doit nourrir un texte programmatique sur l'agriculture et l'alimentation que le prochain collège prévoit d'adopter dans ses 100 premiers jours (début 2025). Parmi ses recommandations figure le *« renforcement de la position des agriculteurs dans la chaîne de valeur alimentaire »*. Emmanuel Macron avait réclamé, en février, la mise en place au niveau de l'UE d'un équivalent des lois EGalim françaises, qui encadrent notamment les relations commerciales dans le secteur agricole.

Les signataires disent vouloir *« soutenir la législation existante de l'UE »* et *« s'engager à la faire respecter »*. Un point important, alors que de puissantes forces politiques protestent, depuis deux ans, contre le nombre des réglementations du Pacte vert. A la fin du dernier cycle, la loi sur la restauration de la nature a été édulcorée. La Commission a même renoncé à faire des propositions sur le bien-être animal ou l'étiquetage nutritionnel. Le rapport revient sur ces sujets, demandant de *« créer des environnements alimentaires favorables dans lesquels des régimes sains, équilibrés et durables sont disponibles, accessibles, abordables et attrayants »*.

Un échiquier politique plus à droite

Pour tenir des objectifs à la fois ambitieux et à première vue contradictoires, le texte préconise d'adapter la politique agricole commune (PAC), notamment *« dans le contexte du processus d'élargissement de l'UE »*. L'Union a officiellement ouvert en juin des négociations d'adhésion avec l'Ukraine, superpuissance céréalière. Les parties prenantes veulent *« fournir un soutien socio-économique ciblé sur les agriculteurs qui en ont le plus besoin »*, et *« dynamiser les conditions propices dans les zones rurales »* en aidant les jeunes et les nouveaux entrants, alors que la profession agricole vieillit dangereusement.

La Commission doit présenter d'ici à un an sa proposition pour le nouveau budget européen 2028-2034. Or, au moment où les ambitions de l'UE s'étendent sur de nouveaux fronts, de nombreux Etats membres souhaitent réduire les fonds de la PAC. Le rapport envisage d'ailleurs la création d'un Fonds temporaire pour une transition juste en dehors de la politique commune.

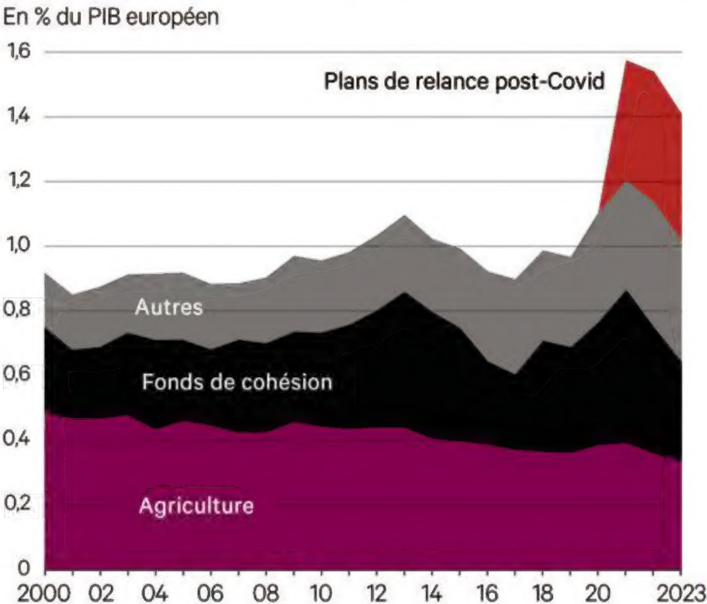
Enfin, le rapport estime nécessaire *« un réexamen complet des stratégies de négociation des accords commerciaux »* de la part de la Commission, afin d'assurer la *« cohérence entre la politique commerciale et la politique de durabilité »*. L'accord Mercosur avec quatre pays d'Amérique latine bute depuis des années sur la question des clauses environnementales que l'UE veut imposer à ces partenaires sud-américains.

Reste à voir ce que la Commission retiendra de ces recommandations dans sa vision, et quelles propositions en découleront, sachant que l'échiquier politique européen s'est décalé vers la droite. Lors des européennes de juin, le seul groupe « traditionnel » à avoir gagné des sièges est le Parti populaire européen, qui s'était positionné pendant la campagne comme le défenseur des agriculteurs contre les régulations excessives. Les partis de droite ont reconquis ces derniers mois plusieurs Etats membres, comme la Suède, la Finlande, ou le Portugal. On s'attend aussi au retour de la CDU au pouvoir à Berlin dans un an.

Alors qu'Ursula von der Leyen finalise la composition de son prochain collège, il se dit à Bruxelles que le Luxembourgeois Christophe Hansen, du PPE, est favori pour reprendre le portefeuille de l'Agriculture. ■

Le poids déterminant de l'agriculture dans les dépenses de l'UE

En % du PIB européen




Le professeur Peter Strohschneider a remis, mercredi, à Ursula von der Leyen un rapport sur l'avenir de l'agriculture de l'UE.

« LES ÉCHOS » / SOURCE : BRUEGEL / PHOTO : AFP

L'innovation érode la part de richesse dévolue aux salaires dans le monde

CONJONCTURE

Les organisations internationales comme l'OIT et le FMI constatent l'impact négatif des innovations technologiques sur les salaires versés au niveau mondial.

La robotisation, l'émergence de l'intelligence artificielle (IA), l'innovation technologique expliqueraient, en partie, pourquoi le poids de la masse salariale dans le PIB recule dans le monde. L'Organisation internationale du travail (OIT) à son tour se penche, dans une note publiée mercredi, sur un sujet qui est loin de faire l'unanimité.

L'OIT part d'un constat : le recul depuis cinq ans de la part des salaires dans le produit intérieur brut (PIB). En 2019, elle s'élevait à 52,9 % au niveau mondial. Selon ses estimations, pour 2023 et 2024, ce niveau aurait reculé de 0,6 point de pourcentage. Pour se faire une idée de ce que ce chiffre représente, l'OIT avance que la masse salariale mondiale a été amputée de 2.400 milliards de dollars en cinq ans.

L'Afrique, les Amériques et les Etats arabes ont enregistré les reculs les plus importants (entre 1,2 et 0,8 point). Pour l'Asie et le Pacifique, le recul est plus faible (0,2) tandis qu'en Europe et en Asie centrale, cette réduction est évaluée à 1 point de pourcentage entre 2019 et 2024.

Bon nombre de chercheurs ont tenté d'évaluer l'impact de l'innovation technologique. La Banque des règlements internationaux, Goldman Sachs ou encore McKinsey divergent sur l'impact en termes de croissance économique. La hausse du PIB varierait entre +0,7 % et +2,6 % sur une année.

Dans son étude, l'OIT constate bien que l'innovation technologique entraîne une augmentation substantielle de la productivité du travail. Cette dernière augmenterait de 2,1 % l'année de l'innovation. L'effet est persistant dans les années qui suivent. Quatre ans plus tard, la croissance de la productivité est toujours supérieure de 1,7 % au niveau initial.

Risques d'inégalités

Sans surprise, cette augmentation de la productivité entraîne une croissance supplémentaire de la production. La hausse est de 1,4 % l'année où l'innovation est mise en œuvre, pour s'accentuer légèrement par la suite. La production augmente donc moins que la productivité. Résultat : le nombre d'heures travaillées diminue, ainsi que l'emploi. *« Bien que ces innovations aient stimulé la productivité et la croissance économique, les salariés n'ont pas bénéficié équitablement des gains qui en ont découlé »*, regrette l'Organisation pour qui *« le lien entre le progrès technologique et le bien-être matériel est loin d'être garanti »*.

Les développements récents dans le domaine de l'IA risquent d'accentuer les inégalités. En décembre dernier, le Fonds monétaire international abondait dans le même sens. *« La plus grande substituabilité des travailleurs aux machines et à l'IA accroît les inégalités salariales et la part du revenu total qui revient aux propriétaires du capital, ce qui soulève la question de la répartition des bénéfices des technologies de l'IA »*, indiquaient Andrew Berg, Chris Papageorgiou et Maryam Vaziri.

« A long terme, la société pourrait bien s'en sortir avec une productivité globale plus élevée, mais il y aurait de nombreux perdants, concentrés parmi ceux qui sont déjà moins bien lotis. Beaucoup pourraient voir leurs salaires réels baisser », ajoutaient-ils.

Aux Etats-Unis, un sondage mené en mars dernier par la start-up Beautiful.ai plaidait en ce sens. Il montrait que 45 % des managers considéraient l'IA comme une opportunité de réduire les salaires des employés. — ***R. H.***

Chaleurs extrêmes : les élèves perdent 11 jours d'école dans les pays pauvres

CLIMAT

Le manque de financements bancaires conduit les pays en développement à des retards pour s'adapter au réchauffement climatique, regrette la Banque mondiale.

Richard Hiault

Manque d'éducation et de capitaux. Les experts de la Banque mondiale relèvent plusieurs déficiences dont souffrent la plupart des pays en développement et des pays pauvres pour s'adapter au réchauffement climatique ou, du moins, pour l'atténuer. Ces handicaps sont d'autant plus alarmants que, pour le seul continent africain, le réchauffement y est déjà plus prononcé.

L'Organisation météorologique mondiale a ainsi indiqué, lundi, que *« le continent africain s'est réchauffé à un rythme légèrement plus rapide que la moyenne mondiale, soit environ + 0,3 °C par décennie entre 1991 et 2023 »*. C'est l'Afrique du Nord qui a connu le réchauffement le plus rapide, les températures ayant atteint, par exemple, un record de 50,4 °C à Agadir, au Maroc. L'organisation note également qu'en septembre et octobre 2023, *« environ 300.000 personnes ont été victimes d'inondations dans 10 pays, les plus touchés étant le Niger, le Bénin, le Ghana et le Nigeria »*, quelques mois après la Libye et l'Afrique de l'Est.

Aide insuffisante des autorités de régulation

Face à telles calamités, les financements ne sont pas à la hauteur. C'est ce que constate, de son côté, la Banque mondiale. Plus de 60 % des banques installées dans les pays pauvres consacrent moins de 5 % de leur portefeuille de crédits pour des investissements liés au climat. Pire : 28 % d'entre elles n'y consacrent aucun investissement du tout.

A leur décharge, il est vrai que les établissements financiers ne sont guère aidés par leurs autorités de régulation. Dans les trois quarts des pays riches, des systèmes permettant d'identifier les financements dits « verts » afin d'aider les banques à les cibler ont été mis en place. La Banque remarque que moins de 10 % des pays émergents et en développement l'ont fait.

Des jeunes peu formés

A ce manque de capitaux s'ajoute le problème particulier de l'éducation. Seulement 1,5 % du maigre financement climatique est consacré à l'éducation, révèle l'institution multilatérale dans un rapport, publié mardi. Depuis 2022, pas moins de 400 millions d'élèves ont subi une fermeture de leur école en raison de la chaleur. Au Brésil, par exemple, les élèves des 50 % des municipalités les plus pauvres pourraient ainsi perdre la moitié de leur scolarité en raison de températures extrêmes.

> Depuis 2022, 400 millions d'élèves ont subi une fermeture de leur école en raison de la chaleur.

En moyenne, pour les pays émergents et en développement, 11 jours d'école ont été perdus chaque année en raison des fermetures des établissements, contre 2,4 jours dans les pays plus riches. Pour les pays les plus démunis, le déficit est encore plus élevé (18 jours d'école perdus).

A ce jour, les systèmes éducatifs ne fournissent pas aux jeunes les informations, les compétences et les opportunités dont ils ont besoin pour faire face à ces questions climatiques, souligne Mamta Murthi, l'une des vice-présidentes de la Banque mondiale.

Cette année, un enfant de 10 ans connaîtra trois fois plus d'inondations, cinq fois plus de sécheresses et 36 fois plus de vagues de chaleur au cours de sa vie qu'un enfant de 10 ans en 1970. Pour la Banque, il suffirait de mobiliser environ 18 dollars par enfant pour améliorer la température des salles de classe, construire des infrastructures résistantes et former les enseignants aux mesures d'adaptation nécessaire. Encore faut-il disposer des moyens financiers. ■

en bref


Shutterstock

Bangladesh : plus de 80 usines fermées en raison de manifestations

ASIE DU SUD Plus de 80 usines au Bangladesh, dont des sites du secteur clé du textile, ont fermé mercredi en raison de manifestations pour les salaires et des embauches près de Dacca, la capitale, a indiqué la police. Le nouveau gouvernement par intérim du Bangladesh tente de rassurer les investisseurs, après la fuite en Inde, voici un mois, de la Première ministre au pouvoir depuis 2009. Le textile représente environ 85 % des exportations mais les échauffourées de juillet-août ont fortement affecté le secteur.

Remaniement à Kiev : Zelensky en quête d'un nouveau souffle

EUROPE

Le chef de l'Etat ukrainien a invoqué la nécessité d'injecter une « nouvelle énergie » au sein de son gouvernement à la suite d'un remaniement majeur qui conduit au départ de plusieurs ministres.

Guillaume Ptak
— Correspondant à Kiev

Remaniement justifié ou véritable hécatombe ? C'est la question que l'on pouvait se poser mercredi après l'annonce par le président ukrainien du départ d'au moins sept ministres et hauts fonctionnaires, ainsi que du limogeage de l'un de ses proches collaborateurs.

Depuis Kiev, Volodymyr Zelensky a justifié au cours d'une conférence de presse commune avec le Premier ministre irlandais Simon Harris, en visite dans la capitale, ce remaniement par la nécessité d'injecter une « *nouvelle énergie* », avant un automne qui sera très important pour le pays, en guerre depuis plus de trente mois. Ces « *mesures visent à renforcer notre Etat dans différents domaines* », a-t-il expliqué, remerciant les partants pour leur contribution au cours des dernières années : « *Certains d'entre eux ont été nos ministres pendant cinq ans* », a tenu à rappeler le président ukrainien.

Parmi les responsables qui avaient déjà démissionné, ou s'étaient dits prêts à le faire mardi en fin de journée ou mercredi matin figurent notamment le très médiatique ministre des Affaires étrangères, Dmytro Kouleba. Il a été l'une des figures de proue des efforts diplomatiques de l'Ukraine pour obtenir auprès des alliés de Kiev un soutien militaire et économique pour le pays assiégé, ainsi que pour enclencher le laborieux processus d'adhésion à l'Union européenne.

Selon le média ukrainien « La Pravda Ukrainienne », citant des sources haut placées au sein du gouvernement, son successeur le plus probable serait Andrii Sybiha, l'actuel premier vice-ministre des Affaires étrangères de l'Ukraine.

Des ministres en vue

Très populaire grâce à sa gestion presque irréprochable de l'opérateur ferroviaire ukrainien Ukrzalyznitsia depuis le début de l'invasion, Oleksandr Kamychine, qui avait été nommé à la tête du ministère des Industries stratégiques en mars 2023 et supervisait depuis lors la production d'armements, va également quitter le gouvernement. « *Ma tache était claire : relancer les activités du ministère en fonction des réalités du temps de guerre. Aujourd'hui, je me retire. En 2023, la production a triplé et en septembre 2024, elle a encore doublé* », a-t-il fait valoir sur les réseaux sociaux.

Autres têtes d'affiche à faire les frais du remaniement, la vice-Première ministre chargée de l'Intégration européenne et euroatlantique Olga Stefanishyna, de même que les ministres de la Justice Denys Maliouska ; de l'Environnement, Rouslan Strelets ; et de la Réintégration des territoires temporairement occupés, Iryna Verechtchouk. Les législateurs ont approuvé ces démissions mais la Rada s'est prononcée contre la démission d'Iryna Verechtchouk, ainsi que celle du directeur du Fonds des biens de l'Etat ukrainien, Vitalii Koval.

Un tiers des postes vacants

Les cartes de l'exécutif sont rebattues et cela indique sans aucun doute un changement d'orientation majeur pour le gouvernement de Volodymyr Zelensky. Cela intervient dans une période délicate : les défenses ukrainiennes dans l'est du pays s'effritent face aux assauts russes, l'incursion de l'Ukraine à Koursk a irrité certains des alliés de Kiev et l'élection présidentielle aux Etats-Unis, déterminante pour le soutien américain à l'Ukraine, approche à grands pas.

Un tiers des postes du cabinet de Volodymyr Zelensky seraient désormais vacants. Au cours de la conférence de presse avec Simon Harris, le président ukrainien, qui avait prévenu la semaine dernière d'un remaniement majeur, s'est dit pour le moment incapable d'annoncer le nom des successeurs.

Il n'est cependant pas encore certain que le remaniement soit terminé : mardi soir, l'influent député et membre de la majorité présidentielle David Arakhamia a annoncé sur l'application Telegram que « *plus de 50 % des membres du gouvernement* » devraient être remplacés. ■



Le président ukrainien, Volodymyr Zelensky, a annoncé le départ d'au moins sept ministres et hauts fonctionnaires, ainsi que le limogeage de l'un de ses proches collaborateurs. *Photo AFP*

Le pape François enclenche un pivot de l'Eglise catholique vers l'Asie

ASIE

A 87 ans, le chef de l'Eglise catholique vient d'entamer la plus longue tournée de son pontificat.

Sur un continent qui abrite 60 % de la population mondiale mais moins de 10 % des chrétiens, il va promouvoir le dialogue entre les religions et la lutte contre les inégalités.

Yann Rousseau
— Correspondant à Tokyo

Après avoir déjà beaucoup parcouru l'Asie, notamment la Corée du Sud, le Japon, les Philippines, la Birmanie ou encore la Thaïlande, le pape François a entamé, mardi soir à Jakarta, la plus longue tournée de son pontificat. Elle doit l'emmener cette fois, pendant onze jours, de l'Indonésie à Singapour en passant par le Timor oriental et la Papouasie-Nouvelle-Guinée.

Dans une région où le christianisme reste très minoritaire – à l'exception du Timor où 97 % des habitants sont catholiques et des Philippines (80 %) –, le jésuite argentin, âgé de 87 ans, entend montrer que l'Eglise catholique n'est pas une institution distante, eurocentrée, et qu'elle peut s'enrichir des pratiques construites sur le continent qui abrite désormais 60 % de la population mondiale.

La cohabitation de multiples cultes

« *Les églises catholiques des pays comme l'Indonésie ou Singapour pourraient servir, en quelque sorte, de modèles aux nations européennes et nord-américaines* », explique Jonathan Y. Tan, un professeur d'études catholiques à la Case Western Reserve University.

« *Elles peuvent y découvrir une église se développant dans des sociétés extrêmement diverses, où cohabitent différentes ethnicités, races et religions* », explique le chercheur. Il rappelle que le pape a justement tenté depuis le début de son pontificat de « *développer ces liens interculturels et interreligieux* ». « *Il dit souvent que la diversité, les migrants n'ont pas à être vus comme des défis* », insiste-t-il.

Ce mercredi, le chef de l'Eglise catholique, qui est également le chef de l'Etat du Vatican, a profité de son premier grand discours devant quelque 300 responsables politiques et religieux indonésiens pour promettre une intensification du dialogue entre le catholicisme et les autres cultes, particulièrement avec l'islam. « *De cette manière, les préjugés peuvent être éliminés et un climat de respect mutuel et de confiance peut se développer* », a expliqué François au palais présidentiel Merdeka de Jakarta.

Le souverain pontife s'était précédemment entretenu avec le leader indonésien Joko Widodo, qui est de confession musulmane, comme 87 % des 275 millions d'habitants de son pays. « *Ces échanges sont indispensables pour relever les défis communs, notamment celui de la lutte contre l'extrémisme et l'intolérance, qui, en déformant la religion, tentent d'imposer leurs vues en recourant à la tromperie et à la violence* », a insisté François.

Le pape devrait répéter ce message jeudi, à l'occasion d'une rencontre interconfessionnelle à la mosquée Istiqlal de Jakarta, la plus grande d'Asie du Sud-Est, au cours de laquelle il doit aussi appeler tous les croyants à rejoindre les luttes contre le réchauffement climatique et contre les inégalités sociales, qui restent fortes en Asie du Sud-est.

Une Eglise encore jeune

Malgré son grand âge, ses maux de jambes et de dos – il se déplace essentiellement en fauteuil roulant –, le pape espère aussi encourager le développement de l'Eglise catholique dans certains territoires où elle n'est arrivée que très tard. « *Dans la région des Hautes Terres de Papouasie-Nouvelle-Guinée où je suis basé, la chrétienté n'a que 90 ans* », détaille Clement Papa, qui vient d'être ordonné archevêque de Mount Hagen, la troisième plus grande ville du pays de 8 millions d'habitants.

« *Le premier missionnaire catholique n'est arrivé ici qu'en 1934. Et je suis le premier religieux local à être nommé évêque. Tous mes prédécesseurs étaient des étrangers* », note le religieux qui voit dans la visite du pape une occasion unique de renforcer cette acculturation de l'Eglise catholique. ■

Benyamin Netanyahou pose les jalons d'une occupation militaire permanente à Gaza

PROCHE-ORIENT

Le Premier ministre israélien a ordonné à l'armée de préparer un plan prévoyant que les militaires organiseront l'aide humanitaire après la guerre dans la bande de Gaza.

Pascal Brunel
— Correspondant à Tel-Aviv

Les militaires israéliens sont sur le point d'endosser les habits d'employés d'organisations humanitaires et de volontaires d'ONG. Benyamin Netanyahou a donné comme instruction à l'armée de se préparer à prendre en charge, à la fin de la guerre, la distribution de l'aide alimentaire pour les habitants de la bande de Gaza en lieu et place des organisations internationales. Le Premier ministre a fait ainsi un pas de plus vers une administration militaire israélienne de la bande de Gaza. Le chef d'état-major de l'armée, le général Herzi Halevi, s'oppose, lui, à ce scénario, en expliquant que la vocation des militaires n'est pas de distribuer des sacs de farine.

Mais le chef du gouvernement semble décidé à passer outre. Lundi, lors d'une de ses rares conférences de presse, il a fait allusion à ce projet en affirmant : « *Nous devons trouver une alternative pour la distribution de l'aide alimentaire, nous y travaillons, nous allons y parvenir, cela fait partie du jour d'après* » la guerre. En d'autres termes, l'armée se substituerait notamment à l'UNRWA, l'agence de Nations unies pour les réfugiés palestiniens, ainsi qu'à diverses ONG actives sur le terrain.

Le gouvernement israélien a mené depuis le début de la guerre une campagne de dénonciation de l'UNRWA, de très loin le principal employeur dans la bande de Gaza. Il accuse certains des employés de l'agence d'avoir pris part aux massacres commis par le Hamas le 7 octobre dans le sud d'Israël.

L'UNRWA a mené une enquête interne et licencié le mois dernier neuf de ses employés « *qui pourraient avoir été impliqués* » dans cette sanglante agression. Mais Benyamin Netanyahou souhaite que cette agence onusienne considérée comme « *hostile* » cesse totalement ses activités dans la bande de Gaza. Sur le terrain, un général a d'ores et déjà été nommé pour commencer à traiter les dossiers de l'aide humanitaire, ainsi que des réparations des dommages aux infrastructures causés par les combats.

Cette perspective suscite, en interne, une forte opposition des militaires.

Pour « Haaretz », un quotidien d'opposition de gauche, l'initiative du Premier ministre va dans le même sens que son insistance à conserver le contrôle militaire permanent des 14 km de la frontière entre le sud de la bande de Gaza et l'Egypte afin d'empêcher le trafic d'armes via des tunnels. Le Premier ministre entend ainsi instaurer progressivement un régime d'administration militaire après la guerre, sous forme d'une réoccupation partielle de la bande Gaza. Cette région avait été totalement évacuée en 2005 par Israël, qui avait démantelé 21 colonies où résidaient quelque 8.000 Israéliens.

Netanyahou a aussi mis son véto à une prise du pouvoir à la place du Hamas de l'Autorité palestinienne de Mahmoud Abbas, qui contrôle une partie de la Cisjordanie, ainsi que le suggèrent les Etats-Unis et les Européens. La perspective d'une présence militaire permanente dans la bande de Gaza suscite toutefois, en interne, une très forte opposition des militaires, les premiers concernés. Interrogé, un porte-parole de Tsahal est resté discret en se bornant à affirmer que « *l'armée appliquera les décisions prises par l'échelon politique* ». En revanche, le général Halevi a pris ouvertement position contre ce projet qui mettrait, selon lui, en danger la vie de soldats israéliens chargés de la protection des convois, puis de la distribution de l'aide, autant de missions qui ne relèvent pas de l'armée.

En outre, les militaires estiment, selon le quotidien économique « Calcalist », que la facture pour la mise en œuvre de tout ce dispositif s'élèverait à l'équivalent de cinq milliards d'euros par an. Par ailleurs, le déploiement nécessaire à de telles opérations humanitaires nécessiterait, faute d'effectifs suffisants, de rallonger non seulement le service militaire obligatoire d'un an pour le porter à quatre années, mais aussi les périodes de réserves qui pourraient aller jusqu'à 100 jours par an. ■

analyses



Dominique Boll pour « Les Echos »

Le temps des difficultés commence pour Giorgia Meloni

Les dossiers complexes s'amoncellent sur le bureau de la présidente du Conseil italien en cette rentrée. Tensions avec l'Europe, élaboration d'un budget avec des ressources restreintes et guerre larvée entre les alliés de sa coalition viennent assombrir l'horizon de la Première ministre.

Olivier Tosseri

« Me voilà ! Je suis revenue ! Rappelez toutes les unités, je suis à Palazzo Chigi. » C'est avec une vidéo au ton sarcastique postée sur les réseaux sociaux que Giorgia Meloni a fait sa rentrée, ou plutôt sa réapparition. Pendant plusieurs jours, elle avait complètement disparu des radars de la vie publique italienne. Un inhabituel silence radio qui poussait l'opposition à ironiser sur la nécessité de lancer un avis de recherche par la police. *« La présidente du Conseil est joignable, continue à suivre les dossiers importants, et sa fonction ne nécessite pas encore d'avoir un bracelet électronique pour contrôler tous ses déplacements »*, avaient sèchement rétorqué ses services.

Giorgia Meloni a reconnu elle-même qu'elle avait besoin de repos pendant ce que la presse transalpine a qualifié d'« été difficile ». Il avait commencé par son opposition à la réélection d'Ursula von der Leyen à la présidence de la Commission européenne. Une décision lourde de conséquences et critiquée pour faire peser le risque de marginaliser l'Italie à Bruxelles. Un isolement qui menace également son groupe des Conservateurs et réformistes européens (CRE), qu'elle domine au Parlement de Strasbourg.

Un rêve évanoui

Elle rêvait de distribuer les cartes au sein des prochaines institutions communautaires après la percée des droites lors du scrutin de juin. Son vice-président du Conseil Matteo Salvini a choisi de jouer celle de la surenchère souverainiste et populiste en adhérant au tout nouveau groupe Patriotes pour l'Europe. Avec 84 eurodéputés, il souffle à CRE la place de troisième groupe le plus important de l'hémicycle.

En plein cœur de l'été, enfin, la sœur de Giorgia Meloni, actuellement à la tête du secrétariat politique du parti Fratelli d'Italia, a fait la une des médias. Elle ferait l'objet d'une enquête pour son implication dans les récentes nominations au sein du gouvernement. Il n'en fallait pas plus pour ressusciter les allégations de « complot de la gauche et des magistrats » si cher au défunt Silvio Berlusconi.

Si l'été de Giorgia Meloni a été difficile, son automne le sera tout autant. Un plan budgétaire structurel requis par les nouvelles règles de gouvernance européenne doit être soumis à Bruxelles avant le 20 septembre. En juin, la Commission a ouvert une procédure pour déficit excessif à l'encontre de l'Italie – comme de la France et de cinq autres pays européens –, lui enjoignant de présenter un plan de redressement pour ramener son déficit dans des limites acceptables.

Les discussions s'annoncent houleuses. Le ministre de l'Economie, Giancarlo Giorgetti, bien qu'ayant approuvé la récente réforme du pacte de stabilité, estime que *« la réflexion à long terme n'est pas suffisamment valorisée et nous oblige inévitablement à prendre des décisions budgétaires à court terme »*. Il a également critiqué le plan national de relance et de résilience (PNRR), le comparant à une planification semblable à celle des Soviétiques pour répondre aux injonctions de la Commission européenne.

Prise en tenaille

La voie budgétaire de l'Italie est très étroite. Elle doit trouver environ 25 milliards d'euros pour financer ses engagements budgétaires de l'année prochaine, alors qu'une hausse des impôts est exclue et que les prévisions de croissance ont été revues à la baisse.

Mais c'est à Rome que les difficultés s'amoncellent pour Giorgia Meloni, au sein même de sa coalition. Elle est prise en tenaille entre son aile modérée, incarnée par le leader de Forza Italia, Antonio Tajani ; et son aile radicale, menée par le chef de la Ligue, Matteo Salvini. L'automne politique s'annonce tout aussi chaud que celui économique, tant le climat est incandescent entre les alliés.

Ils s'opposent sur la très controversée loi sur « l'autonomie différenciée » adoptée en juillet. Le premier, sensible aux inquiétudes de ses bastions méridionaux ; le second, porte-parole des instances de ses fiefs septentrionaux. L'actuel centralisme doit être remplacé par un « fédéralisme à la carte » qui suscite les réserves de l'Union européenne, jugeant que cela va cristalliser les inégalités entre le « Nord riche » et le « Sud pauvre » et affaiblir la compétitivité d'un pays déjà à deux vitesses. Des régions du Sud, Campanie en tête, ont déjà saisi la Cour constitutionnelle. Malgré la pause estivale, l'opposition de gauche a réussi à recueillir 500.000 signatures de citoyens pour demander la tenue d'un référendum abrogatif contre la réforme.

Si l'autonomie différenciée ne rencontre pas les faveurs d'Antonio Tajani lorsqu'il s'agit de la machine administrative, il pourrait la revendiquer concernant les droits civils. Répondant aux désirs de la famille Berlusconi de plus se démarquer au sein du gouvernement, le leader de Forza Italia a annoncé son souhait d'accorder la nationalité italienne à tous les enfants d'immigrés qui ont suivi le cycle d'enseignement obligatoire. Une proposition à contre-courant du programme du gouvernement d'extrême droite dont il fait partie, qui a suscité un tollé au sein de la Ligue, n'hésitant pas à mettre en jeu la stabilité de l'exécutif si une telle modification du Code de la nationalité était entérinée.

Giorgia Meloni a convoqué vendredi dernier un sommet des responsables de sa majorité pour les rappeler à l'ordre et afficher une unité qui apparaît de plus en plus instable. Deux ans après son arrivée au pouvoir, le temps des difficultés commence pour la présidente du Conseil, indépendamment des saisons. ■

LA CHRONIQUE *de* **Xavier Jaravel**

Trois voies pour les finances publiques

Les dernières prévisions du ministère de l'Economie, qui servent de base au projet de loi de finances pour 2025, annoncent un déficit public de 5,6 % du PIB en 2024 et de 6,2 % en 2025 si les politiques économiques et budgétaires restaient inchangées, comparé à 5,5 % en 2023 et 4,8 % en 2022. Une telle hausse du déficit hors période de crise est inédite.

Avec cette trajectoire, la France s'expose au risque d'un « effet boule de neige » : les taux d'intérêt peuvent augmenter et la charge de la dette s'alourdir encore, de sorte qu'il sera de plus en plus difficile de réduire le déficit public. C'est la situation de l'Italie depuis les années 1990, ce qui a entraîné un cycle d'austérité subie et de baisse de l'investissement public. La dégradation des comptes de la France s'explique principalement par le fait que les prévisions antérieures prenaient en compte des mesures d'économies dites « non documentées ». Ces mesures ont été retirées car elles n'ont pas été mises en œuvre actuellement et on ne peut pas estimer que de telles économies sont prévues par la nouvelle Assemblée. En outre, les recettes de TVA, d'impôts sur les sociétés et d'impôts sur le revenu augmentent moins vite que prévu et les dépenses des collectivités locales sont plus élevées.

Dans une note parue en juillet, le Conseil d'analyse économique montrait que notre objectif ne devrait pas seulement être d'enrayer la hausse du déficit mais de le réduire et même de dégager un excédent, afin de pouvoir faire face aux prochaines crises. Le Conseil plaidait pour une réduction graduelle du déficit d'environ 110 milliards d'euros sous sept à douze ans. La révision des prévisions y ajoute environ 50 milliards d'euros…

Face à cette situation, on peut imaginer trois voies possibles. La première est une série de mesures de réduction lente et progressive du déficit. Il faudrait vraisemblablement jouer sur tous les leviers : ralentir la dépense publique, relever certains prélèvements obligatoires,

> Notre objectif ne devrait pas seulement être d'enrayer la hausse du déficit, mais de le réduire et même de dégager un excédent, afin de pouvoir faire face aux prochaines crises.

promouvoir des réformes structurelles pour élargir nos bases fiscales. En matière d'ordre de grandeur, notre levier principal est de limiter la croissance des dépenses publiques. Il ne s'agit d'ailleurs pas de « réduire » les dépenses mais plutôt de limiter leur croissance par rapport à celle du PIB, par exemple avec une désindexation partielle des pensions de retraite les plus élevées.

Ce premier scénario, avec une approche ciblée et progressive, semble le plus souhaitable mais requiert un effort crédible sur une longue durée, sans précédent dans notre pays. La crédibilité est d'autant plus incertaine que le discours politique est jusqu'ici tout autre : deux tiers de l'Assemblée portent des programmes qui augmenteraient le déficit d'au moins 50 milliards.

Le deuxième scénario viserait une réduction plus rapide du déficit, précisément pour démontrer la crédibilité. Par exemple, un gel de l'ensemble des prestations sociales en espèces, du barème de l'impôt sur le revenu et du point d'indice de la fonction publique, plutôt qu'une revalorisation sur l'inflation de 2024, rapporterait environ 20 milliards en 2025. Difficile de voir qui souhaiterait porter de telles mesures…

D'où le troisième scénario : continuer à faire semblant de travailler à la réduction du déficit tout en espérant refiler le mistigri à la prochaine mandature. On ferait quelques annonces pour illustrer que la réduction du déficit n'est pas totalement oubliée. Surtout, on jouerait sur des hypothèses techniques dans les modèles de prévision pour que la trajectoire des finances publiques ne « semble » pas hors de contrôle à long terme. Ce scénario nous exposerait à une crise des finances publiques brutale lors de la prochaine crise économique ou d'un épisode de remontée des taux. Le Canada et la Suède ont fait face à de telles crises dans les années 1990, qui ont démontré aux électeurs la nécessité de changer de cap.

Xavier Jaravel est professeur à la London School of Economics.

analyses

Pourquoi l'économie française s'est « plantée »

Alors que le déficit public s'est encore creusé en 2023 – atteignant les 5,5 % du PIB – le constat est sans appel : la France a un important problème d'offre.

LA CHRONIQUE de Christian Saint-Etienne



Même si la croissance économique atteint 0,3 % au troisième trimestre grâce à un « effet Jeux Olympiques », elle ne dépassera pour l'année 2024 que marginalement sa moyenne de 1,15 % sur la période 2001-2024. Or, avec une dépense publique à 57 % du PIB en 2024, soit 8,5 points de PIB de plus que la moyenne de la dépense publique de la zone euro hors France, le pays doit croître à 2 % ou 2,15 % par an pour compenser l'effet de freinage de la lourdeur administrative et créer les emplois industriels ou de service à forte valeur ajoutée qui commandent des salaires élevés.

Les Français réclament des hausses de pouvoir d'achat qui ne peuvent venir que de l'augmentation de la productivité du travail ou de la hausse de la quantité de travail fournie. La France est de plus frappée par la « maladie » du double déficit : déficit extérieur qui appauvrit le pays et déficit public gigantesque finançant une dépense sociale boursouflée : 33,5 % du PIB, soit 7 points de PIB de plus que la moyenne de la dépense sociale des autres pays de la zone euro. Tous ces éléments conduisent à un diagnostic évident que violent dans sa nature et ses effets : la France a un gigantesque problème d'offre, une offre de biens et services de moyenne gamme peu compétitive en dehors de quelques secteurs d'excellence (défense, aéronautique, luxe, services industriels, et, dans une moindre mesure, chimie, pharmacie, agroalimentaire). De fait, nous ne vendons pas assez de biens manufacturés haut de gamme pour compenser nos importations d'énergie et de biens manufacturés.

Ce diagnostic, qui aurait été non seulement partagé mais défendu par Keynes, devrait conduire à encourager l'essor des entreprises compétitives et exportatrices, à réduire la dépense sociale non conditionnelle actuellement déversée sur les personnes en mesure de travailler, à reculer l'âge de départ à la retraite au-delà de 64 ans pour augmenter la capacité d'offre, et à réduire les impôts sur les entrepreneurs et personnes qualifiées qui tirent la qualité de l'offre vers le haut.

Keynes explique clairement que la dépense publique est utile quand la demande macroéconomique est inférieure à l'offre, mais que stimuler la dépense sociale et réduire la capacité d'offre – en abaissant l'âge de départ à la retraite, en augmentant fortement le salaire minimum qui est à plus de 60 % du salaire moyen en France alors que l'OCDE recommande de le limiter à 50 % du salaire moyen pour accélérer l'insertion des jeunes et moins qualifiés, et en taxant massivement les créateurs de richesses présentés en France comme des accapareurs vicieux alors qu'ils sont déifiés dans les mondes anglo-saxon et germanique mais aussi en Italie – quand la demande est supérieure à l'offre compétitive est suicidaire.

Nous ne vendons pas assez de biens manufacturés haut de gamme pour compenser nos importations d'énergie et de biens manufacturés.

Loin de se limiter au multiplicateur IS-LM en économie fermée, Keynes a développé, dans deux chapitres de la « Théorie générale », une réflexion théorique puissante sur le rôle de l'entrepreneur preneur de risques en univers incertain et économie ouverte qui est continuellement ignorée par les élites françaises biberonnées à un sous-keynésianisme de fonction publique en économie fermée.

Keynes serait horrifié de voir le niveau de réflexion sur la politique économique et sociale de la France depuis la loi sur les 35 heures en 2000, les hausses d'impôt massives de la dernière année de Sarkozy en 2011, et la politique soi-disant antiriches de Hollande, Mélenchon et sbires qui cible en réalité les entrepreneurs et innovateurs. Une politique qui rapporte les voix de tous ceux que l'on prétend chauffer avec le bois de la branche sur laquelle le peuple est assis. La hausse du pouvoir d'achat ne peut venir que du travail, de la productivité et de l'innovation par la prise de risques en univers incertain. Jusqu'à quand la pensée de Keynes sera-t-elle ridiculisée en France ?

Christian Saint-Etienne est économiste, universitaire, analyste politique.

LE LIVRE DU JOUR

L'accueil de la petite enfance



LE PROPOS Quel mode d'accueil pour les petits enfants ? Ces derniers sont, principalement, les 0-3 ans. Le sujet est d'autant plus d'actualité que le projet, énoncé depuis longtemps, d'un service public de la petite enfance (SPPE) se met véritablement, même si encore très incomplètement, en place. Plongeant dans les racines historiques des réalités des nourrices et des premières crèches, maîtrisant les tenants et aboutissants de la situation et des perspectives des assistantes maternelles contemporaines, présentant un état des lieux des normes et des besoins, synthétisant les débats sur la qualité de l'offre, ce volume de contributions, signées majoritairement par des juristes, propose un tour d'horizon ambitieux.
Observation générale : après les préoccupations d'hygiène sociale et d'activité professionnelle féminine, ce secteur (qui rencontre des problèmes notamment en termes d'attractivité des métiers), se tourne de plus en plus vers le destinataire essentiel de cette action publique : l'enfant lui-même.
L'INTÉRÊT Technique et détaillé, tout en restant parfaitement accessible à tous, issu d'une journée d'étude réunissant les meilleurs spécialistes (opérateurs et experts), cet ouvrage collectif constitue assurément la référence sur le sujet qu'il traite.
—***Julien Damon***

Le Jeune enfant, sujet de politique publique
sous la direction de Martine Long. Editions Berger-Levrault, 192 pages, 29 euros.



iStock

Etats-Unis : les combats opposés du Trésor et de la Fed

A l'approche de la présidentielle, la stratégie d'émission massive de dette à court terme du Trésor a permis de stimuler l'économie. Mais cette approche très politique bloque les efforts de la Fed pour lutter contre l'inflation.

LA CHRONIQUE de Nouriel Roubini



La Réserve fédérale américaine a déplacé des montagnes pour contrôler l'inflation, tombée en juillet sous la barre des 3 % pour la première fois depuis 2021. Cependant, elle travaille à contre-courant du Trésor américain, dont la stratégie d'émission de dette a permis de réduire les taux d'intérêt de manière détournée… mais maintenu l'inflation au-dessus de la fourchette cible de la Fed. En raccourcissant son profil d'émission pour réduire les taux d'intérêt à long terme, le Trésor a donné une impulsion économique équivalente à une réduction de 1 point du taux directeur de la Fed. En outre, les prévisions contenues dans la dernière annonce de remboursement trimestriel du Trésor indiquent que cet assouplissement quantitatif détourné continuera à contrecarrer les efforts de la Fed et à compromettre ses fonctions.

En règle générale, le Trésor vise à ce que 15 à 20 % de l'encours de la dette soit constitué de bons à court terme, le reste étant constitué de dettes à moyen et long terme, appelées coupons. Or, la part des premiers a fortement augmenté, au point de dépasser tout seuil raisonnable : pas moins de 70 % de la nouvelle dette levée l'année dernière était constituée de bons à court terme.

L'équilibre du portefeuille

Un recours aussi excessif à la dette à brève échéance est généralement réservé aux périodes de guerre ou de récession, lorsque les marchés sont fragiles et que les besoins de financement augmentent fortement. Or, l'année écoulée a été marquée par des marchés boursiers dynamiques, une inflation supérieure à l'objectif fixé et une forte croissance. Les investisseurs ont commencé à se demander, à juste titre, si la stratégie d'émission du Trésor était toujours « régulière et prévisible ». Des législateurs, tels que les sénateurs Bill Hagerty et John Kennedy, l'ont remarqué et ont commencé à attaquer la secrétaire au Trésor, Janet Yellen, sur ce sujet.

Cette politique constitue, comme il existe des politiques monétaires activistes, un cas « d'émission activiste de titres du Trésor » (ATI). Elle influence l'économie au sens large par son effet sur les taux d'intérêt. Non seulement l'ATI fonctionne par les mêmes canaux que les programmes d'assouplissement quantitatif de la Fed, mais elle a été conçue en partie par les anciens responsables de la Fed qui dirigent aujourd'hui le Trésor. Alors que les bons sont économiquement similaires à la monnaie de base créée par les banques centrales, les coupons comportent un risque de taux d'intérêt important, et lorsque les investisseurs doivent absorber une plus grande part de ce risque, ils sont moins en mesure de détenir d'autres actifs risqués tels que les actions.

Si l'ATI n'est pas rapidement annulée, elle pourrait devenir un outil politique permanent, car les deux partis voudront l'utiliser pour stimuler l'économie avant les élections.

Ainsi, lorsque l'offre d'obligations diminue, les prix des obligations augmentent, ce qui pousse les autres marchés d'actifs à la hausse par le biais de ce que les économistes appellent le « canal de l'équilibre du portefeuille ». Alors que l'assouplissement quantitatif dissimule les obligations dans le bilan de la Fed et donne aux investisseurs de l'argent à la place, une ATI réduit la création d'obligations à la source, en donnant aux investisseurs davantage de « bons semblables à de l'argent » à la place. Les résultats sont similaires : des rendements plus faibles et des prix d'actifs plus élevés stimulent l'économie.

Selon nos calculs, l'ATI a jusqu'à présent réduit l'émission de coupons de plus de 800 milliards de dollars, ce qui représente un degré de stimulation similaire à celui d'une réduction de 100 points de base du taux directeur de la Fed. En d'autres termes, le Trésor a effectivement compensé toutes les hausses de taux d'intérêt de la Fed en 2023.

De plus, l'ATI a été complétée par des prévisions – un autre outil favori de la Fed – indiquant qu'elle persistera pendant encore quelques trimestres, jusqu'à l'autre côté des élections américaines de cette année. Combinées à des estimations plus élevées des taux directeurs dits neutres, les politiques actuelles d'émission et de taux d'intérêt signifient qu'il y a peu de restrictions sur l'économie. Le Trésor bloquant les tentatives de la Fed pour ralentir l'inflation et la croissance, il n'est pas étonnant que ces deux indicateurs soient restés durablement au-dessus de l'objectif.

Outil politique

Si l'ATI n'est pas rapidement annulée, elle pourrait devenir un outil politique permanent, car les deux partis voudront l'utiliser pour stimuler l'économie avant les élections. Nous serons alors entrés dans un monde de cycles économiques politisés, où les mesures de relance seront synchronisées avec les sondages. Cette perspective est inquiétante pour les mêmes raisons que les menaces pesant sur l'indépendance des banques centrales.

Pour dénouer son ATI, le Trésor devra retirer des bons excédentaires d'une valeur de 1.000 milliards de dollars. Cela augmenterait temporairement, quelques années, les rendements à long terme de 0,5 %. Mais ces rendements diminueraient pour atteindre un taux permanent de 0,3 %, ce qui entraînerait une réévaluation des actifs à risque. L'effet de refroidissement sur l'économie serait similaire à celui d'une hausse de 2 points du taux directeur de la Fed.

Les stratégies d'émission activistes du Trésor ont stimulé l'économie à l'approche des élections et bloqué les efforts de la Fed pour ralentir l'inflation. L'accès à l'information ouvre la voie à des cycles économiques politiques dans lesquels l'inflation et les taux d'intérêt augmentent de façon permanente parce que l'économie reçoit trop de stimulants au fil du temps. Le Trésor doit revenir à des émissions régulières et prévisibles le plus rapidement possible.

Nouriel Roubini est professeur d'économie à la Stern School of Business de l'université de New York.

Ce texte est publié en partenariat avec Project Syndicate.

opinions



LE POINT DE VUE

de **Philippe Crevel**

Sortir du triangle des Bermudes budgétaire

Gabriel Attal, Premier ministre chargé de gérer les affaires courantes, a adressé aux différents ministres les « lettres plafonds » pour le projet de budget de 2025. Traditionnellement, leur envoi intervient au début du mois d'août afin de laisser aux ministres le temps de plaider leur cause devant Bercy ou Matignon.

En raison des élections législatives anticipées et de l'absence de majorité qui en a résulté, le calendrier budgétaire est chamboulé, mais le sablier continue de s'écouler.

Le gouvernement est en effet tenu par la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) de présenter un projet de budget à l'Assemblée nationale le 1er octobre prochain, sachant que celui-ci doit être examiné en amont par le Haut Conseil des finances publiques et le Conseil d'Etat. En outre, la France doit, d'ici le milieu du mois de septembre, soumettre à la Commission européenne sa trajectoire des finances publiques, laquelle aura une incidence sur les choix budgétaires à effectuer.

Avec près de 500 milliards d'euros de dépenses, le budget de l'Etat est aussi peu manœuvrable qu'un pétrolier dans un port. Les contraintes qui pèseront sur le futur gouvernement, quel qu'il soit, seront fortes. Nul ne croit possible de ramener le déficit public de 5 % à 4,1 % du PIB en 2025, mais un effort d'économies est attendu, tant de la part de l'Union européenne que des marchés financiers qui, jusqu'à présent, ont fait preuve d'une rare patience. L'accroissement de l'écart de taux entre les obligations d'Etat françaises et celles de l'Allemagne est resté relativement modéré au vu de la situation politique.

Quelles sont les raisons de cette indulgence ? Tout d'abord, les investisseurs sont pour le moment focalisés sur la situation économique et politique aux Etats-Unis. Ils ont ainsi vivement réagi début août à la décision de la banque centrale de ne pas abaisser ses taux directeurs. Ils ont également les yeux rivés sur les élections présidentielles et législatives de début novembre. Ensuite, ils accordent du crédit à Emmanuel Macron pour avoir maintenu autant que possible le cap budgétaire et tenté de sortir la France de l'ornière où elle s'est retrouvée.

L'euro joue son rôle de paratonnerre.

De plus, l'euro joue son rôle de paratonnerre. Les investisseurs ne considèrent pas la France seule, mais la France au sein de la zone euro. Enfin, les fondamentaux économiques de la France sont satisfaisants. Le pays bénéficie d'une croissance certes modeste, mais résistante à la hausse des taux d'intérêt. Le taux de chômage a baissé pour atteindre un niveau sans précédent depuis une quinzaine d'années.

Le déficit de la balance commerciale est revenu en dessous des 100 milliards d'euros après avoir atteint, en 2022, plus de 160 milliards d'euros. La France se réindustrialise et attire de nombreuses entreprises étrangères. Enfin, le taux d'épargne des ménages demeure élevé (plus de 17,5 % du revenu disponible brut), facilitant ainsi le financement des déficits publics. Bien sûr, les investisseurs pourraient rapidement changer d'avis en cas d'absence de budget d'ici la fin de l'année ou de présentation d'un projet irréaliste, comme ce fut le cas au Royaume-Uni en 2022. Le gouvernement de Liz Truss avait alors élaboré un budget comprenant d'importantes baisses d'impôts non financées, ce qui avait entraîné une chute de la livre sterling et une hausse des taux souverains. Une instabilité politique avec des censures à répétition contre les gouvernements successifs accroîtrait également le sentiment de défiance à l'égard de la France.

Celle-ci ne pourra pas indéfiniment se reposer sur l'euro et la Banque centrale européenne. A ce sujet, afin de ne pas se retrouver en porte-à-faux, Christine Lagarde s'est, jusqu'à maintenant, abstenue de tout commentaire sur une éventuelle intervention de la BCE en cas de crise financière en France. Le caractère systémique de cette dernière poserait évidemment un problème majeur à l'Union européenne.

Huit ans après le Brexit, quatre ans après l'épidémie de Covid-19, et deux ans après le déclenchement de la guerre en Ukraine, la France et l'Union européenne ne peuvent pas se permettre une nouvelle crise de grande ampleur. Le temps presse pour éviter l'enclenchement d'un compte à rebours fatal. Sortir du « triangle des Bermudes budgétaire » dans lequel la France s'est placée sera un exercice de haute voltige, reposant sur une réduction des dépenses et, sans doute, des augmentations d'impôts, en quelques mots, une véritable quadrature du cercle.

Philippe Crevel est économiste et dirige le Cercle de l'épargne.

LE POINT DE VUE

d' **Alexandre Pham**

Continuons à faire vivre l'entrepreneuriat !

Force est de constater que l'avenir proche n'offre pas aux entreprises ce dont elles ont fondamentalement besoin : de la stabilité et de la visibilité. Deux piliers nécessaires pour éviter un retour en arrière, après une dizaine d'années favorables à l'entrepreneuriat. Si l'on prend le seul exemple de l'entrepreneuriat tech, le secteur des start-up compte désormais plus de 20.000 entreprises et a créé selon France Digitale plus d'un million d'emplois, partout en France et dans tous les secteurs.

La politique de soutien à l'investissement, à travers notamment la Banque publique d'investissement, et les initiatives « French » (French Tech, French Fab, etc.), ont montré leur efficacité certaine à accompagner le développement des entreprises et donc, à contribuer à la croissance de l'économie française et à soutenir l'emploi. Résultat des courses : le chômage, préoccupation essentielle de la société française et de l'action politique, continue de se résorber.

C'est sans évoquer, au-delà de la sphère technologique, le rôle joué par des organismes comme France travail, dont force est de reconnaître qu'il est aujourd'hui le premier business angel du pays ! En 2023, plus de 150.000 demandeurs d'emploi ont été accompagnés dans la création de leur entreprise, en pouvant conserver leurs indemnités de demandeurs d'emploi. Sans cette disposition, nombre d'entrepreneurs n'auraient pas les moyens – ou le courage – de se lancer.

Si la situation est loin d'être parfaite, l'on ne peut que se réjouir de cette place de choix que l'entrepreneuriat occupe désormais dans la société française, jusqu'à infuser l'imaginaire collectif à travers le succès populaire de plusieurs émissions sur le sujet. C'est un appel du pied positif passé à ceux qui veulent entreprendre, et en particulier à la nouvelle génération dont dépend l'avenir de notre économie et de notre pays.

Une récente étude de Groupeactive montre que 62 % des Français se disent prêts à créer leur entreprise.

L'entrepreneuriat n'est pas qu'affaire d'économie : il pose plus profondément la question du rapport au travail et donc, inévitablement, celle de la quête de sens. Nombre d'entrepreneurs qui se lancent le font avant tout pour des raisons de liberté et d'indépendance professionnelle, des aspirations que la pandémie de Covid-19 a clairement renforcées et que je constate nettement chez les cadres candidats à la franchise que je rencontre régulièrement. Comme le montre une récente étude conduite par Groupeactive, 62 % des Français se disent prêts à créer leur propre entreprise. C'est là une manne à encourager, dans l'intérêt de l'épanouissement de nos concitoyens comme de la vitalité de notre pays et de ses territoires, en garantissant notamment un maillage puissant des TPE et PME à l'échelon local.

Face à un marché du travail en tension, à la pénurie de talents mais aussi face aux défis technologiques, environnementaux et de souveraineté à relever dans les années à venir, la période d'incertitude que traverse notre écosystème entrepreneurial ne saurait se muer en période de turbulences : il est essentiel de favoriser l'entrepreneuriat. Un changement (brutal) de stratégie pourrait marquer un coup d'arrêt à cette dynamique positive.

Certes l'écosystème est résilient, mais cette résilience ne peut perdurer que si elle s'appuie sur un cadre économique sain, stable et pérenne. C'est ce cadre qu'il appartient aux acteurs publics comme privés de sauvegarder et de développer. C'est ce qui nous permettra de continuer à écrire l'histoire de l'entrepreneuriat à la française et ainsi, de faire prospérer dans le temps la dynamique de ces dernières années !

Alexandre Pham est président de Mistertemp'group.

Dessin Maïlys Glaize pour « Les Echos »

art&culture



René Magritte, « Les Valeurs personnelles » (1952).
Photo San Francisco Museum of Modern Art/Katherine Du Tiel © ADAGP, Paris, 2024

La planète surréaliste en orbite au Centre Pompidou

Judith Benhamou

EXPOSITION
Surréalisme. L'exposition du centenaire
Paris, Centre Pompidou, jusqu'au 13 janvier 2025. centrepompidou.fr

L'exposition consacrée au surréalisme qui célèbre les 100 ans du mouvement au Centre Pompidou à Paris est certainement l'événement muséal le plus attendu de la saison. Ouverte le 4 septembre, l'opération est à la fois fabuleuse et décevante. Fabuleuse car elle donne à voir d'extraordinaires tableaux dans une mise en scène étonnante. Cette grande démonstration de force comprend 500 pièces. Mais elle est décevante car elle met sur le même plan les très belles et ébouriffantes années d'avant-guerre – le mouvement est claironné en 1924 par André Breton – et une après-guerre « queue de comète » animée par des artistes qui n'atteindront jamais les sommets de cette avant-garde.

L'exposition, organisée par thématiques qui vont de l'obsession pour la mère à la fascination pour Alice au pays des merveilles – *« Tous ceux qui gardent le sens de la révolte reconnaîtront en Lewis Carroll leur premier maître d'école buissonnière »*, affirmait André Breton –, est dessinée en forme de labyrinthe. Au centre de cet entrelacs d'images et d'idées, dans une ambiance dramatique, est présentée la sainte bible du mouvement : le manuscrit qui pose les jalons de cette « idéologie », le « Manifeste du surréalisme ». Il est rédigé en 1924 par un ancien étudiant en médecine, fils de gendarme, qui va fédérer de jeunes rebelles qui écrivent et peignent. Son nom est André Breton (1896-1966).

L'homme a tous les atouts pour créer un mouvement révolutionnaire. Il a une plume libre, certes emphatique mais singulière, un œil extraordinaire – il achètera par exemple la toile des « Demoiselles d'Avignon » de Picasso pour le compte du couturier Jacques Doucet –, un esprit iconoclaste et du toupet – il n'hésite pas à aller à la rencontre de Sigmund Freud à Vienne. C'est aussi un meneur d'hommes qui produit des règles et des rites. Objectif de ce mouvement révolutionnaire : *« créer une crise de conscience »*.

Sieste et rêve

« Le surréalisme n'est pas un dogme. Pourtant Breton parvient à l'imposer de 1924 à sa mort en 1966 », s'extasie le cocommissaire de l'exposition, Didier Ottinger. Le poète met au point un éventail de principes qui annoncent non seulement les futures pratiques des artistes mais encore celles de la société d'aujourd'hui. Il en va ainsi de l'importance des rêves et de l'inconscient, auxquels une section est consacrée à Beaubourg. On y trouve par exemple le Miro de 1925 « La Sieste » composé sur fond bleu ciel de formes et de tracés divers qui voisine avec « Rêve causé par le vol d'une abeille autour d'une pomme grenade, une seconde avant l'éveil » de Salvador Dali en 1944. Il représente une femme nue dans un esprit hyperréaliste offerte à deux tigres bondissants.

« Le surréalisme est à la portée de tous les inconscients », proclament ces nouveaux adeptes de Freud et des paradis artificiels. Autre innovation : ils traitent les artistes femmes comme leurs égales. Il a fallu du temps pour que la postérité en face autant. De Leonora Carrington (1917-2011) à Dorothea Tanning (1910-2012), elles font donc ici leur grande entrée sur la scène française avec souvent des tableaux plus ciselés et de formats plus modestes que ces messieurs.

La grande découverte de l'exposition est l'étonnante peintre britannique Ithell Colquhoun (1906-1988). Elle produit des paysages anthropomorphes comme cette « Anatomie d'arbre » de 1942 dont la cavité évoque le sexe féminin. Les surréalistes adorent aussi les cultures du lointain avec toute la part de magie qu'elles suggèrent. Les statuettes hopis des Indiens d'Amérique ont donc leur place dans le panthéon surréaliste tout comme l'entrelacs de formes inspirées de divinités africaines du Cubain Wifredo Lam (1902-1982).

Magritte, Duchamp et Picabia

Dans l'exposition, les tableaux de Max Ernst sont parmi les plus nombreux et les plus exceptionnels. Ainsi de sa « Toilette de la mariée » de 1940 montrant une sublime créature à moitié vêtue d'un gigantesque manteau de fourrure orange. Ernst a été exclu du mouvement en 1954 car il avait accepté une médaille à Venise. Trop bourgeois… Idem pour Magritte, ultra-présent à Beaubourg avec entre autres son « Empire des lumières » en provenance des musées royaux de Belgique. Le Belge ne produira pas moins de dix-huit versions de cette scène urbaine qui juxtapose le jour et la nuit. Et Magritte sera lui aussi exclu de la mouvance, car Paul Eluard et André Breton ne supportent pas que Georgette, son épouse, affiche une croix à son cou. Etre antireligieux est un des fondements du surréalisme.

Quant au sens du commerce de Magritte, il fera dire à Marcel Duchamp : *« Des Magritte en cher, en hausse, en noir et en couleur. »* On regrettera d'ailleurs que Duchamp, acteur majeur de la vision surréaliste et ambassadeur du mouvement aux Etats-Unis, ne soit présent que par quelques objets à tendances érotiques. On déplorera aussi que son ami, l'iconoclaste peintre Francis Picabia (1879-1953) ne soit représenté que par une seule de ses toiles datée des années 1925, montrant un couple à l'allure sciemment monstrueuse, en pleine étreinte. Certes Picabia n'était pas un membre affilié du groupe, mais cet individualiste facétieux qui se moquait de tout, à l'exception des femmes, de la peinture et des automobiles, incarne mieux que quiconque l'esprit du groupe. Les surréalistes ne proclamaient-ils pas dans un de leurs tracts : *« Déboutonnez votre cerveau aussi souvent que votre braguette. »* ■

leadership&management



MATIÈRES À PENSER

Autorisons les dirigeants à parler de leurs vulnérabilités

Comme la plupart des gens, les PDG, CEO et cadres supérieurs ont des doutes, des peurs, des questions voire des lacunes. Mais la plupart du temps, ils cachent leurs failles. Pourtant, personne n'est dupe : les crises successives dans le monde de l'entreprise nous rappellent que nous devons tous faire face à nos faiblesses, à la complexité, à l'ambiguïté et à l'incertitude.

« "Leadership Landmarks" est un ouvrage né de vingt ans d'accompagnement de cadres dirigeants. Il emmène les lecteurs dans les coulisses d'un leadership efficace en cassant les codes habituels propres aux publications traitant de développement personnel.

On y laisse apparaître la vulnérabilité des dirigeants. On ne tente pas de promouvoir l'image d'un leader invincible. Car c'est seulement en reconnaissant que nous sommes tous concernés par la vulnérabilité, et en nous reconnectant à notre humanité commune qu'on peut dépasser cela et devenir un grand leader », explique Marc Beretta.

Cet executive coach a choisi de parler non pas du processus de coaching mais des dirigeants qu'il a accompagnés. Il leur laisse la parole en décrivant les différentes problématiques et les différents cas qu'ils ont rencontrés, en leur montrant qu'ils ne sont pas seuls face à leurs doutes et leurs questionnements. Son idée n'est pas d'écrire de longs discours théoriques mais de proposer des histoires vraies de dirigeants, et pleins d'exercices pratiques et didactiques ainsi que des verbatims clés en main. Chacun peut y piocher ce qu'il veut et y trouver son compte. Son ouvrage n'est pas à lire d'une traite, le lecteur peut se laisser aspirer, là où le vent le mène, en fonction de ce qui l'intéresse.

Confiance en soi et conscience de soi

Marc Beretta met ainsi particulièrement en avant l'importance de travailler la confiance en soi (« self-esteem ») et la conscience de soi (« self-awareness »). Différentes facettes d'un leadership fondé sur la reconnaissance de la vulnérabilité, qui serait donc plus efficace, plus respectueux et plus empathique.

« *Un dirigeant qui n'a pas confiance en soi doit en permanence être rassuré, ce qui peut mettre les équipes en difficulté. De même, manquer de conscience de soi signifie que l'on est moins apte à adapter son discours à la personne en face. Cela cause beaucoup de malheur dans les entreprises* », souligne-t-il.

Le livre, publié par LID publishing, explore également d'autres concepts, par exemple ce que signifie être un leader agile, empathique et à l'écoute ou encore plus conscient des problématiques environnementales. Avec, au centre, toujours plus d'humain pour parler de leadership et d'entreprises. Pas si courant. — ***Lena Sanchez***

LA TENDANCE

41 %

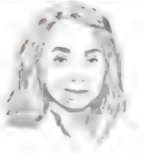
C'est la proportion des Français qui envisageraient une expatriation en vue d'une meilleure qualité de vie, selon une enquête de la plateforme d'apprentissage de langues en ligne Preply, réalisée en juillet 2024 auprès de 1.500 Français. Pour respectivement 28 % et 25 % d'entre eux, les taxes et l'état d'esprit régnant en France nourrissent et expliquent, en grande partie, l'envie de nouveaux horizons. A souligner : les raisons politiques représentent 15 % des intentions de départs ; l'amour d'une autre culture, 11 %.

Dessin Maïlys Glaize pour « Les Echos »

DÉVELOPPEMENT PERSONNEL // Beaucoup redémarrent sur les chapeaux de roues en pensant avoir les clés pour progresser. Mais pourquoi une partie de leur cerveau les pousse à la procrastination ?

Rentrée : et si on se dotait d'un mental de champion ?

L'ANALYSE
de **Muriel Jasor**



Si on ne compte que l'or, la France a remporté seize médailles aux Jeux Olympiques et ça continue ! Ugo Didier en paranatation, le pistard Dorian Foulon, Alexandre Léauté, Thomas Peyroton-Dartet en paracyclisme, Tanguy de La Forest à la carabine position couchée, la nageuse Emeline Pierre, la paracycliste sur piste Marie Patouillet, Aurélie Aubert en boccia, les paratriathlètes Alexis Hanquinquant et Jules Ribstein, Lucas Mazur et Charles Noakes au badminton… On dénombrait, hier après-midi, quatorze médailles d'or décrochées aux épreuves paralympiques. Pour afficher une telle résilience et réussir ce type d'épreuves sportives, il importe de s'entraîner sans relâche, de surmonter bien des souffrances physiques, de répéter, répéter, et surtout de très bien soigner sa préparation mentale.

De quoi peut-être – en dépit de la morosité ambiante – inspirer ceux qui, ragaillardis par une pause estivale, pensent aborder cette rentrée avec des clés en main pour progresser dans une activité, obtenir une promotion ou distinction, ou encore remporter une victoire personnelle. Mais alors que beaucoup s'y sentent prêts, une partie de leur cerveau ne les autorise pas à tout entreprendre pour réussir. Pourquoi ?

Freins émotionnels

Dans « Préparation mentale gagnante » (Eyrolles), l'ancien boxeur Pierre David – qui connaît cette situation pour avoir participé à cinq finales de championnat mais n'en avoir gagné qu'une – accuse les freins émotionnels qui génèrent des conflits internes. Hypnose, méditation en pleine conscience, ancrages, coaching… Selon cet auteur, nombre de solutions peuvent améliorer les comportements de certains, à un moment T, mais aussi, in fine, se révéler vaines tant que, dans les têtes, certaines idées préconçues demeurent en place (ceci est « bien », cela est « mal » ; sans oublier les ravages du syndrome de l'imposteur). On ne change pas un savoir-faire en ne travaillant que « le faire ». C'est plutôt sur le blocage de fond qu'il convient de s'appesantir, estime Pierre David, qui est aussi le fondateur d'une Académie de la haute performance.

Nos décisions doivent nous ressembler : gare aux dissonances ! Pour atteindre un objectif, il conviendrait de se concentrer d'abord sur qui on veut devenir puis d'aligner cette identité sur ce qu'on veut obtenir. Or bien trop de gens empruntent la démarche inverse.

Pis, ils s'empêchent souvent d'avancer : il serait « arrogant », croient-ils, d'annoncer que l'on veut décrocher telle position en vue, « égoïste » de se mettre en avant et de ne penser qu'à soi l'espace d'un instant… « *Un tort !* assure un grand chasseur de têtes. *Affirmer une ambition pour la rendre utile à d'autres est juste, approprié et attendu.* »

Une autre erreur et cause d'échec consiste à ne se concentrer que sur les bénéfices de l'objectif visé. Or si devenir champion induit trophée, adrénaline et célébrité, il faut aussi compter avec quantité de souffrances. De même, la fonction de CEO ou de cadre dirigeant confère pouvoir et prestige social mais suppose aussi de la solitude et d'être sans relâche sous les feux des projecteurs, avec cette obligation d'apparaître confiant même si cela n'est pas toujours le cas.

Autant d'éléments à prendre en considération afin de se faire une idée précise du prix à payer pour réussir dans tel ou tel autre domaine. « *Quant à l'échec, il faut toujours l'envisager en donnant le meilleur de soi pour, ensuite, ne pas avoir de regrets* », avait confié la joueuse de tennis handisport Pauline Déroulède au philosophe Charles Pépin dans l'émission « Sous le soleil de Platon » de France Inter, le 23 août dernier.

S'accepter dans sa globalité

La clé pour réussir ? « *Guérir notre esprit pour guérir notre comportement* », conseille Michèle Temam dans « Vous êtes capable, vous allez réussir » (Odile Jacob). « *Aimer ce que l'on fait libère. Voilà pourquoi il convient d'analyser les inhibitions qui nous empêchent de faire et leur lien étroit avec le plaisir ou le déplaisir* », décode-t-elle. Il est aussi important de s'accepter dans sa globalité, avec ses doutes, ses qualités mais aussi quelques traits de caractère – arrogance, égoïsme, méchanceté, etc. – détestés chez les autres et ponctuellement exprimés par soi parce que l'on est énervé, blessé, etc.

En quelles circonstances, ces traits « condamnés » sont-ils exprimés ? Avec quels effets positifs et négatifs sur les autres ? Sur soi ? Autant de questions qui participent à la « dépolarisation », chère à Pierre David, susceptible de libérer le cerveau des « dogmes » inutiles qui bloquent l'action. « *Accepter les deux pôles de l'aimant qui nous compose* » serait essentiel à notre progression. Nos perceptions dictent nos décisions, qui dictent nos actions.

Tant qu'il n'est pas évident d'énoncer son objectif, sans gêne et à haute voix, le subconscient empêche d'agir. Preuve que chaque réussite commence par une autorisation plus ou moins consciente. ■



Jackson Ranger/AP/Sipa

Médaille d'or pour Emeline Pierre, sacrée sur le 100 m nage libre S10, dimanche dernier, aux Jeux Paralympiques.

Décider est l'attribut le plus visible du leader

LA CHRONIQUE
*d'*Eric Albert

Une France dirigée par un gouvernement démissionnaire pendant quasiment deux mois… Certes le prétexte des Jeux Olympiques (JO) a permis au président de la République de gagner du temps. Mais les JO n'empêchaient pas de réfléchir au sujet. Comme dans d'autres occasions, le chef de l'Etat s'est montré détaché des pressions qui l'exhortaient à décider, il a pris son temps alors qu'il s'était précipité pour dissoudre l'Assemblée nationale. Tous les dirigeants sont confrontés à ce rapport au temps dans la prise de décision. Certains, sous la pression de leurs équipes, prennent des décisions rapides. Il arrive ainsi qu'un débat émerge lors d'une réunion : tous les regards se tournent vers le dirigeant qui, pour ne pas décevoir, tranche dans le vif. Or dispose-t-il de tous les éléments ? A-t-il pris le temps de réfléchir à froid ? Le risque est qu'il décide plus pour affirmer son autorité qu'en ayant fait un choix structuré.

Acte très en lien avec les émotions

Une autre façon d'affirmer son autorité consiste à ne pas décider et à faire attendre toutes les parties prenantes, comme le fait le président. Cela comporte d'autres risques. Celui de ralentir le fonctionnement et de créer des attentes fortes donc potentiellement décevantes.

Décider est l'attribut le plus visible d'un dirigeant. Ses décisions sont observées et jugées par tout son environnement. Contrairement à la représentation courante, la prise de décision est un acte très en lien avec les émotions.

Par exemple, certains sont mal à l'aise face à l'incertitude qui leur provoque un inconfort voire de l'anxiété. Ils auront tendance à décider trop vite pour faire baisser cette émotion désagréable. Quitte à se contredire dans un second temps.

Résolution simple de rentrée

D'autres ont un plaisir évident à utiliser le pouvoir qui leur est octroyé pour trancher le plus souvent possible. Ceux-là, centralisent la décision en empiétant sur les responsabilités de leurs collaborateurs. Ailleurs, il y a aussi ceux décident sous le coup d'un événement (une dissolution ?). Pour bien décider, il faut bien se connaître et savoir identifier les mécanismes émotionnels qui pourraient biaiser ses choix. Parmi ceux-ci figure tout ce qui concerne le rapport au temps. Impatience ou lenteur, qui peut témoigner de l'indécision. Car la peur de se tromper peut conduire à ne pas trancher en minimisant les conséquences des délais. Se connaître passe par une phase d'auto-observation. Il convient, tous les deux ou trois jours, de prendre un quart d'heure pour passer en revue les décisions que l'on a prises et la façon dont le paramètre temps les a influencées. Cela permet de progresser. Et constitue une résolution simple de rentrée.

Eric Albert est fondateur et dirigeant du cabinet Uside.

enquête



Monter une chambre d'hôtes fait rêver des Français en quête de sens dans leur activité professionnelle. Mais ce rêve est-il à leur portée ? *Photo Serge Attal/Onlyfrance.fr*

Ouvrir une maison d'hôtes, du rêve à la rentabilité

IMMOBILIER // En France, quelque 20.000 particuliers gèrent une maison d'hôtes par passion, hasard de la vie ou besoin d'un complément de revenus. Ce travail nécessite toutefois une forte implication personnelle, ainsi qu'un engagement financier considérable pour attirer des visiteurs ayant un pouvoir d'achat élevé. Enquête sur les rouages d'une activité qui fait souvent rêver.

Marie-Eve Frénay

Du rêve à la réalité. « *C'est beaucoup plus prenant qu'un travail salarié. La journée commence à 6 h 45 avec la préparation des petits-déjeuners et se termine à 23 heures après le service et le nettoyage de la cuisine pour la table d'hôtes. Chaque jour. Sans temps mort* », confie Véronique, gérante de « La Maison du Prince de Condé » à Charroux, dans l'Allier. Avant d'ajouter : « *Vivre dans un si beau lieu, la rencontre et les échanges passionnants avec des visiteurs de cultures différentes sont une source de motivation et d'énergie quotidienne. On adore.* » Pour son mari, Christophe, c'est la passion pour la cuisine qui semble avoir été déterminante dans le récent changement de vie du couple. Car, avant d'ouvrir en 2023 leur maison d'hôtes située dans une bâtisse du XIIIe et XVIIIe siècles, au cœur d'une commune labellisée Plus Beau Village de France, ce couple vivait en Ile-de-France. « *Nous en avions assez de la région parisienne, de la densité de population et des problèmes de circulation* », raconte la quinquagénaire enjouée.

Si Christophe a conservé son emploi d'informaticien en télétravail, Véronique a, quant à elle, obtenu une rupture conventionnelle, lui permettant de se consacrer pleinement à sa nouvelle activité. Le couple savait de longue date qu'il voulait monter une chambre d'hôtes. Mais le projet a été long à concrétiser. « *Tous les week-ends, pendant deux ans, on a visité partout en France des châteaux, des abbayes, des maisons de maître avant de trouver la maison d'hôtes idéale* », explique Véronique.

Tomber amoureux d'un lieu

Pour Sophie et Dominique, c'est par pur hasard qu'ils ont mis les pieds dans ce monde. « *Nous ne cherchions absolument pas à créer une chambre d'hôtes. Nous avions simplement dans un coin de notre tête l'envie un jour de quitter Rennes pour nous mettre au vert une fois nos enfants indépendants* », se souvient Sophie. Les planètes se sont alignées début 2022, à l'occasion d'un séjour à Rochefort-en-Terre, cité pittoresque du Morbihan, élue en 2016 « village préféré des Français », lors de l'émission éponyme de France 3. « *Un week-end de janvier, nous avions prévu de visiter cet incontournable village breton. La météo n'était pas au rendez-vous et nous cherchions à occuper notre journée. On est tombés sur l'annonce de vente d'un manoir du XVIe siècle situé au pied de Rochefort-en-Terre. On l'a visité. Ce fut le coup de cœur* », raconte Sophie.

Problème : cette propriété était bien trop vaste pour loger seulement deux personnes. « *L'idée des chambres d'hôtes a été une évidence à la découverte du manoir. La tour se prêtait à accueillir deux chambres, tandis que l'aile droite pouvait être scindée en plusieurs gîtes.* » Près de dix-huit mois après la visite, dont huit ou neuf mois de travaux d'embellissement et la construction d'une piscine, le Manoir du Vau d'Arz ouvre au printemps 2023. Comme pour les hôtes de Charroux, Dominique, dont la mission principale consiste à entretenir les extérieurs, a conservé son emploi, tandis que son épouse, Sophie, gère les deux chambres et quatre gîtes avec une aide ménagère. Une situation tout à fait commune. « *Ces reconversions nécessitent souvent qu'une personne du couple conserve une activité à l'extérieur parce qu'il est compliqué de dégager un revenu suffisant pour faire vivre une famille* », explique Solange Escure, directrice nationale de Gîtes de France, qui compte près de 5.000 maisons d'hôtes labellisées sur les 20.000 existantes en France.

« *En moyenne, une chambre d'hôtes est occupée 120 jours par an et se loue 85 euros. Le chiffre d'affaires par chambre est donc d'environ 10.000 euros par an* », détaille Charles Lecointe, directeur de publication d'« Accueillir Magazine », spécialisé dans les gîtes et chambres d'hôte. « *Sachant qu'une maison contient en moyenne trois chambres sur les cinq maximum autorisées, cela donne 30.000 euros de revenus annuels pour une maison* », complète Charles Lecointe en se basant sur ses propres données. Il faut ensuite déduire les diverses charges, d'environ 50 %, et les impôts. Ces estimations sont cohérentes avec celles de Gîtes de France. Le revenu moyen d'une maison d'hôtes s'est établi en 2023 à 27.000 euros, explique Solange Escure, s'appuyant sur une étude parue en juin. Ces moyennes cachent toutefois de fortes disparités selon l'implication du ménage. « *De nombreuses maisons sont tenues par des retraités qui veulent ainsi simplement obtenir un complément de retraite en louant les chambres disponibles de leur résidence principale* », souligne Charles Lecointe.

> « Sachant qu'une maison d'hôtes contient en moyenne trois chambres sur les cinq maximum autorisées, cela donne 30.000 euros de revenus annuels pour une maison. »
> **CHARLES LECOINTE**
> Directeur de publication d'« Accueillir Magazine »

Lorsque la maison d'hôtes devient une activité professionnelle à part entière, cela nécessite une forte implication personnelle mais aussi financière. D'après l'étude de Gîtes de France, créer un hébergement classé 3 épis, c'est-à-dire de moyenne gamme, nécessite d'investir près de 190.000 euros en moyenne. « *Ce coût intègre l'acquisition de la maison, les travaux, ainsi que l'achat du mobilier* », détaille Solange Escure. Pour viser un standing supérieur, le ticket d'entrée est beaucoup plus élevé : 366.000 euros pour une maison 4-épis, et 655.000 euros pour 5-épis.

Cela n'empêche pas les créations de maisons d'hôtes de préférer le haut de gamme. « *On constate globalement une montée en qualité des hébergements, car c'est ce que recherche la clientèle* », note la directrice nationale de Gîtes de France. Même s'il faut que la localisation s'y prête, ce standing – celui d'ailleurs des maisons de Charroux et de Rochefort-en-Terre – permet aussi de facturer plus cher la nuitée donc de faire progresser le chiffre d'affaires.

« *Nous avons dépassé notre prévisionnel. Nous sommes contents au-delà de nos espérances* », confie Sophie, du Manoir du Vau d'Arz. « *Alors que nos prédécesseurs nous avaient dit que l'activité serait nulle en mars et en avril, nous sommes parvenus pour l'heure à travailler tout le temps. Nous étions complets en août tous les jours. Pour notre première année, nous tablions sur un chiffre d'affaires de 70.000 euros et on va l'atteindre* », se réjouit Véronique, qui, par souci de diversification, mise aussi sur le développement de la clientèle professionnelle et l'organisation de séminaires. « *Nous n'avons pas besoin de nous dégager un gros salaire. 1.000 euros à deux nous suffisent pour continuer à cotiser pour la retraite* », détaille-t-elle.

Frilosité des banques

En revanche, la maison d'hôtes de Charroux n'est pas encore à l'équilibre. En cause : un coûteux crédit relais. En effet, pour financer leur projet, Christophe et Véronique comptaient sur la vente de leur habitation francilienne, qui aujourd'hui n'a pas encore trouvé preneur. Donc, pour ne pas passer à côté de leur reconversion et boucler leur plan de financement, ils ont contracté un prêt relais, gagé sur la valeur de leur bien d'Ile-de-France, dont les traites courent toujours.

« *Mais cela n'a pas été facile. On a fait le tour de toutes les banques de la région. Leur frilosité a été renforcée par le contexte. On les a sollicitées en 2023, pile durant la période de remontée des taux d'intérêt,* explique Véronique. *C'est le Crédit Agricole qui nous a finalement accompagnés.* »

Pour Sophie et Dominique, l'étape bancaire n'a pas non plus été simple. « *On doit beaucoup à l'agence de mon village d'enfance, le Crédit Mutuel de Bretagne, sans qui le projet n'aurait pas pu voir le jour. Elle a cru à la localisation et aux retours positifs de l'office de tourisme de Rochefort-en-Terre. Son directeur assurait qu'il y avait un réel besoin d'hébergements* », détaille Sophie.

S'il est possible de contracter uniquement un crédit immobilier pour financer l'achat de la bâtisse, dès lors que l'ouverture d'une maison d'hôtes s'intègre pleinement dans le cadre du projet, il peut aussi se révéler nécessaire de compléter le financement par un prêt professionnel, notamment pour financer son besoin en fonds de roulement. Dès lors, cela oblige à la réalisation d'un business plan. « *Cela permet au banquier d'éplucher la crédibilité du projet, des revenus prévisionnels ainsi que l'exhaustivité des charges prises en compte* », explique Côme Robet, président de la CNCEF Crédit, association professionnelle de courtiers en prêts.

Parmi ces charges, figurent l'électricité, l'eau, l'alimentaire, sans oublier les coûts de commercialisation. « *Beaucoup ne font pas l'effort de se faire connaître en direct et passent intégralement par des plateformes du type Airbnb, Booking ou Expedia, ce qui occasionne de lourdes commissions* », met en garde Charles Lecointe.

Mauvaises surprises

En outre, pour accorder du crédit au business plan, « *la banque demande généralement que ce document soit certifié par un comptable,* rapporte Côme Robet. *Quand on reprend une affaire, un apport d'au moins 20 % est aussi souvent exigé.* » En cas de reprise d'activité, la banque fera également attention aux revenus dégagés par le propriétaire précédent. Cette étude peut parfois réserver de mauvaises surprises, confie Simon Oliver, dirigeant de Gîtes à la française, une agence immobilière spécialisée dans les gîtes et chambres d'hôtes situés dans le Sud-Ouest.

« *J'ai souvent suspecté des exploitants d'avoir caché une partie de leur recette à l'administration. Résultat : à la vente, ils ne peuvent pas prouver leur chiffre d'affaires véritable, ce qui peut décoter leur bien. Grosso modo, vouloir vendre une affaire 600.000 euros quand elle génère un chiffre d'affaires annuel de 60.000 euros est cohérent. Car l'acheteur peut espérer récupérer l'argent investi en dix ans* », explique Simon Oliver. Mais si les revenus déclarés ne sont que de 30.000 euros, le temps d'amortissement théorique passe, pour cet exemple, à vingt ans. Une configuration qui sera beaucoup moins favorable aux yeux d'un banquier, surtout s'il méconnaît le secteur de l'hébergement touristique.

« *On voit souvent les mêmes banques prêter à des chambres d'hôtes. Il s'agit d'établissements implantés localement et qui connaissent bien le territoire, comme le Crédit Agricole, le Crédit Mutuel ou la Banque Populaire* », constate Charles Lecointe. Le timing de la demande du crédit reste néanmoins important. « *Il peut y avoir des blocages en fin d'année quand les banques ont atteint leur quota annuel de prêts* », met ainsi en garde Charles Lecointe. ■



« Les Jeux Paralympiques » par Pascal Garnier pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

Tous irresponsables

C'est un feuilleton interminable qui aurait déjà dû se terminer, et continue à dérouler ses épisodes lassants et déroutants. Lassants : la France est en séquence électorale depuis bientôt 100 jours, avec les élections européennes et législatives. Déroutants : un jour, on annonce que le Premier ministre sera de droite, le lendemain de gauche, le surlendemain technique. Et inversement. Le drame est qu'il conviendra bien évidemment de souhaiter bonne chance au futur locataire de Matignon, c'est l'intérêt du pays. Tout en ayant bien conscience que la plupart des partis politiques souhaiteront son échec, que cela soit publiquement ou secrètement. Car si la présidentielle de 2027 n'obsède pas les Français, elle rend fous les candidats.

Cette longue séquence a quoi qu'il en soit révélé l'inconscience, pour ne pas dire l'irresponsabilité, de tous ceux qui sont censés s'occuper de l'intérêt général. En premier lieu du chef de l'Etat. Pendant l'été, il n'a pas fait avancer d'un iota la « clarification » qu'il avait promise, et il a donné l'impression de vouloir garder au maximum les mains sur le volant. On peut concevoir qu'Emmanuel Macron, élu et réélu, considère que sa légitimité reste entière et qu'il ne souhaite pas que son actif passe à la trappe. Notamment une politique d'attractivité qui a produit des succès et les grands principes d'une réforme des retraites passée au forceps. Mais a-t-on conscience qu'il n'a rien dit aux Français depuis des semaines et n'a pas fait avancer d'un iota la situation politique ?

Par **Dominique Seux**

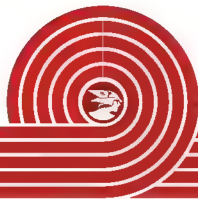
Si la présidentielle de 2027 n'obsède pas les Français, elle rend fous les candidats.

L'autre grand responsable de la situation de blocage, c'est le « Front du refus », en clair le Nouveau Front populaire et le RN. C'est une véritable inconscience de banaliser ainsi les motions de censure en les annonçant a priori. Le NFP, parce qu'il en reste à « Lucie Castets sinon rien ». Le RN, qui règle un vieux contentieux « nordiste » avec Xavier Bertrand.

Le grand paradoxe politique est que la majorité des électeurs ont, au second tour des législatives de juillet, élevé ce qu'il est convenu d'appeler un barrage républicain contre le parti de Marine Le Pen et de Jordan Bardella pour qu'il n'entre pas à Matignon, mais que ce sont eux qui finissent par apparaître comme les faiseurs de roi. Ce temps perdu est d'autant plus grave que l'horloge tourne pour les finances publiques. Les données dévoilées par Bercy sur la dérive des comptes sont inquiétantes parce qu'elles donnent l'impression que la situation budgétaire est proche d'être hors de contrôle – alors même que les Français sont insatisfaits de leurs services publics, ce qui est un comble. Emmanuel Macron a-t-il conscience que sa procrastination renforce le camp de ceux qui espèrent son départ anticipé ?

Lire nos informations
Pages 2-3

PARIS 2024 *jeux paralympiques*





LE PARACYCLISTE KÉVIN LE CUNFF SE PARE ENFIN D'OR SUR LE CHRONO Le Français Kévin Le Cunff (de face) a remporté l'or sur le contre-la-montre catégorie C4, mercredi, tandis que son compatriote Gatien Le Rousseau (de dos) s'est emparé de l'argent. Une délivrance pour le premier qui, à l'âge de 36 ans, avait jusqu'ici terminé quatre fois au pied du podium lors de sa carrière paralympique. Ce doublé a contribué à une journée absolument historique pour le paracyclisme français, qui a décroché mercredi pas moins de 11 médailles, dont quatre du plus beau métal. *Photo Alex Whitehead/SWpix.com/Shutterstock*

LA **PERSONNALITÉ**

Le phénomène Sarah Storey

PARACYCLISME – C'est peu dire qu'elle accumule les breloques. Sarah Storey – qui a dominé mercredi le contre-la-montre sur route de la catégorie C5 devant la Française Heïdi Gaugain – est la parasportive en activité la plus titrée avec pas moins de 18 médailles d'or paralympique (sans compter huit en argent et trois de bronze) ; et ce dans deux sports différents. Car avant d'enfourcher un vélo, la Britannique, née avec une malformation de la main gauche, a commencé par la natation. Elle n'était âgée que de 14 ans, en 1992, quand elle a empoché ses premières médailles à Barcelone. Victimes d'otites à répétition, Sarah Storey a fait une croix sur les bassins après les Jeux d'Athènes, en 2004, pour se tourner vers le paracyclisme. Avec le même succès. A Londres, en 2012, devant son public, elle a même empoché quatre médailles d'or, ce qui lui a valu d'avoir des timbres à son effigie. La belle histoire n'est peut-être pas close. Outre l'épreuve de course sur route, vendredi, Dame Sarah (son surnom) juge « *bien sûr possible* » de concourir aux Jeux de Los Angeles en 2028. Elle aura alors 50 ans…

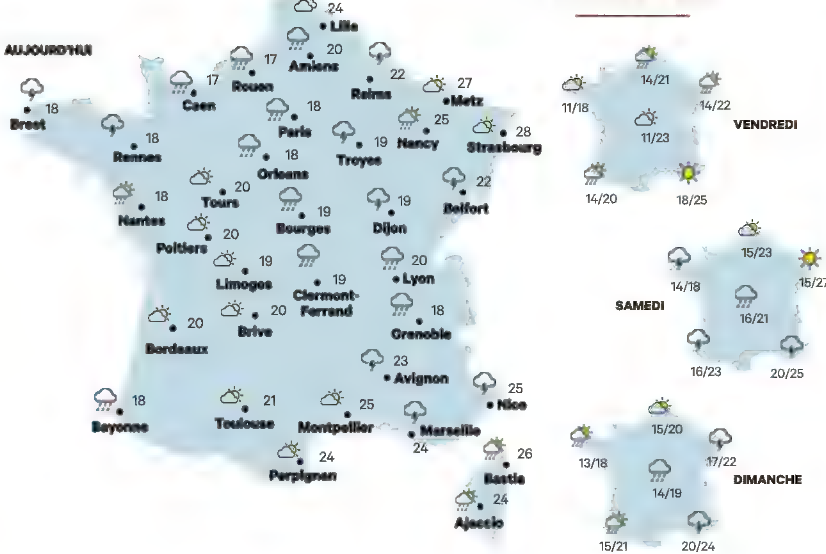
LE **PALMARÈS**

PARA-ESCRIME – Battue à la surprise générale en demi-finale, l'Italienne Beatrice « Bebe » Vio, l'une des figures mondiales du parasport et double championne paralympique, s'est consolée avec la médaille de bronze en fleuret, dans la catégorie B.

PARA TENNIS DE TABLE Après le double, Fabien Lamirault a décroché une nouvelle médaille de bronze, en simple cette fois. Double tenant du titre dans la catégorie MS2, en fauteuil, le Français s'est incliné en demi-finale.

PARACYCLISME La star Oksana Masters, Américaine née en Ukraine, a remporté un septième titre paralympique, son troisième en paracyclisme, lors du contre-la-montre en catégorie H4-5. A 35 ans, elle conserve son titre acquis à Tokyo il y a trois ans.

LA **MÉTÉO**



AILLEURS	CE JOUR	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE	LUNDI
AMSTERDAM	17/27	20/28	17/25	18/22	17/20
ATHÈNES	23/33	23/32	24/31	22/29	20/29
BERLIN	19/31	18/30	20/31	21/31	20/30
BRUXELLES	15/25	18/20	14/26	17/22	15/19
DUBAI	29/38	28/37	27/40	28/40	27/38
FRANCFORT	19/32	19/26	16/28	18/25	17/19
HONGKONG	27/33	27/28	27/29	26/30	26/31
ISTANBUL	21/28	19/28	20/25	21/24	19/24
LONDRES	14/21	18/20	13/20	16/20	13/19
MADRID	15/25	16/26	13/26	15/27	13/27
MILAN	20/21	19/26	17/26	19/23	18/24
MOSCOU	7/21	7/23	9/24	11/25	11/26
NEW YORK	16/24	19/25	19/23	14/22	15/23
RIO DE JANEIRO	18/33	21/25	20/30	19/33	20/33
SAN FRANCISCO	15/29	15/27	13/23	14/22	13/21
SHANGHAI	26/33	26/33	26/33	26/33	26/33
SINGAPOUR	25/31	26/30	26/32	26/31	26/31
SYDNEY	6/22	10/27	14/28	17/24	14/22
TOKYO	23/29	24/33	24/33	25/30	23/27
TORONTO	15/24	18/22	12/14	9/14	11/20
ZURICH	17/25	15/24	14/27	16/22	14/20

avec 

LA MEILLEURE INFO MÉTÉO



Les Echos
Entreprises & Marchés

CAC 40 7.500,97 points -0,9786 % | **DOW JONES** 41.027,24 points 0,2206 % | **EURO/DOLLAR** 1,108 $ 0,316 % | **ONCE D'OR** 2.487,95 $ 0,3287 % | **PÉTROLE (BRENT)** 73,2 $ -0,7054 % | Jeudi 5 septembre 2024 **www.lesechos.fr**

DEVISES | **EUR/GBP** 0,8431 | **EUR/JPY** 159,93 | **EUR/CHF** 0,9399 | **GBP/USD** 1,3141 | **USD/JPY** 144,346 | **USD/CHF** 0,8482 **TAUX** | **€STER** 3,663 | **EURIBOR 3 MOIS** 3,458 | **OAT 10 ANS** 2,952 | **T-BONDS 10 ANS** 3,9318

Voiture électrique : pourquoi Volvo fait marche arrière

AUTOMOBILE

Guillaume Guichard

Volvo rétrograde sur la voiture électrique. Le constructeur suédois, propriété du chinois Geely, a annoncé mercredi qu'il abandonnait son objectif, datant de 2021, de vendre 100 % de voitures tout électriques en 2030. A la place, il vise un ratio compris entre 90 % et 100 % de voitures à batteries… et d'hybrides rechargeables à cet horizon. Le reste roulera avec des moteurs hybrides légers.

Cette décision fait figure de symbole. Nombre de constructeurs ont, ces dernières années, mené une surenchère sur leurs objectifs d'électrification. Ces derniers mois, au contraire, ils ont tous enclenché le frein à main au vu de ventes décevantes, entre autres à la suite de suppression d'aides à l'achat en Allemagne.

Le gâteau grossit moins vite

« Nous croyons résolument que notre futur sera électrique, a indiqué le directeur général de Volvo, Jim Rowan. *Cependant, il paraît clair que l'électrification ne sera pas linéaire, que les clients et les marchés s'y convertissent à des vitesses différentes. »*

Voyant le gâteau électrique grossir moins rapidement que prévu, Volvo doit donc garantir ses ventes futures en ne se privant pas d'un peu de thermique. Ni d'hybride rechargeable : cette motorisation séduit très rapidement les consommateurs chinois, et commence à décoller – de très bas, certes –, aux Etats-Unis.

Volvo n'en demeure pas moins le constructeur européen le plus en pointe dans les voitures à batteries. Il réalise une vente sur quatre en 100 % électrique et une sur trois en hybride rechargeable. Sur les six premiers mois de 2024, le suédois a placé sa EX30 à la troisième place du podium des voitures électriques les plus vendues en Europe, derrière les Tesla Model X et Model 3.



Le constructeur suédois est touché par la hausse des droits de douane européens sur les véhicules importés de Chine, lui qui produit des voitures dans l'empire du Milieu. *Photo Costfoto/Sipa*

Contrairement aux autres constructeurs, il parvient également à gagner presque autant d'argent avec ses voitures à batteries qu'avec celles à essence. D'après l'analyste Matthias Schmidt, de Schmidt Automotive Research, la marge brute réalisée par Volvo sur un modèle électrique atteint 20 %, à quelques points seulement de ses modèles thermiques (23 %). Le suédois pourra très probablement monétiser cette avance ces prochains mois. Dans le cadre de la réglementation européenne de diminution des émissions de CO_2, dite CAFE, les constructeurs doivent abaisser le score CO_2 moyen de leurs ventes de 15 % l'année prochaine.

Quelques-uns, parmi lesquels Renault et le géant Volkswagen, pourraient devoir acheter des crédits CO_2 à des concurrents pour respecter leurs obligations et ne pas avoir à payer des milliards d'euros d'amendes. Ayant déjà dépassé de 50 % ses objectifs réglementaires, Volvo sera du côté des vendeurs de dioxyde de carbone. De quoi générer une manne de *« plusieurs centaines de millions d'euros »*, selon les analystes d'UBS.

Le constructeur suédois souffre toutefois de son exposition chinoise. Il se retrouve touché par la hausse des droits de douane européens sur les véhicules importés de Chine, lui qui produit des voitures dans l'empire du Milieu. Aux Etats-Unis, il a dû interrompre en juin la livraison de son SUV made in China EX30 après la mise en place d'une surtaxe à l'importation de 100 %. Il a en conséquence réduit ses prévisions de ventes cette année. ■

US Steel et Nippon Steel défendent leur fusion après le « no » de Joe Biden

SIDÉRURGIE

Solveig Godeluck
— Bureau de New York

Cela commence à faire beaucoup. Après Kamala Harris et Donald Trump, c'est désormais Joe Biden en personne qui s'oppose au rachat de US Steel par un groupe japonais. La décision doit être confirmée dans les prochains jours.

Le président des Etats-Unis est sur la même ligne que la candidate démocrate à sa succession. *« US Steel est une entreprise américaine historique »*, a déclaré Kamala Harris lundi, de passage à Pittsburgh en Pennsylvanie, à l'occasion du jour férié des travailleurs. Pour elle, le groupe doit être *« possédé par des Américains et opéré par des Américains »*.

C'est une malédiction de plus pour cette fusion à 14,1 milliards de dollars, annoncée en décembre 2023. La direction de US Steel compte dessus pour se donner les moyens d'investir, après avoir beaucoup perdu d'argent au cours de la décennie précédente, et afin de profiter d'un marché américain soutenu par la Maison Blanche. Le groupe avait rejeté quelques mois auparavant une offre deux fois moins élevée du sidérurgiste américain Cleveland-Cliffs. Nippon Steel, de son côté, veut développer sa présence aux Etats-Unis et devenir le deuxième groupe mondial du secteur.

US Steel fait planer la menace d'une catastrophe sociale si l'opération échoue.

Mais le syndicat United Steelworkers refuse l'union avec un groupe étranger soupçonné d'être moins-disant avec les travailleurs. De plus, en période électorale, le passage sous pavillon asiatique de ce fleuron industriel serait malvenu, même si le Japon est un allié des Etats-Unis. La contre-attaque ne s'est pas fait attendre. Mercredi, Nippon Steel a promis qu'après la fusion, le conseil d'administration de US Steel serait composé d'une majorité d'administrateurs ayant la nationalité américaine. Le cœur de l'équipe de management sera américain, a aussi tenté de rassurer le groupe japonais, rappelant qu'il opérait déjà aux Etats-Unis depuis plus de cinquante ans.

La semaine précédente, Nippon Steel avait annoncé porter ses investissements futurs dans les usines américaines à 2,7 milliards au lieu de 1,4 milliard. Le groupe a également promis de ne pas délocaliser, de ne pas licencier jusqu'en 2026 inclus, de ne pas fermer des usines. De son côté, US Steel a fait planer la menace d'une catastrophe sociale. Son PDG David Burritt a laissé entendre au « Wall Street Journal » que sans les financements de Nippon Steel, la dernière usine située sur le site historique de Pittsburgh fermerait. *« Je n'ai pas l'argent »* pour mettre à niveau les infrastructures vieillissantes, a-t-il dit ; *« si cette aciérie ne tient pas jusqu'à la prochaine décennie, pourquoi resterions-nous ici ? »* Le siège social de US Steel est basé dans cette ville ouvrière de l'ouest de la Pennsylvanie. Cet Etat très disputé entre Kamala Harris et Donald Trump est stratégique pour les démocrates dans la course à la Maison-Blanche. ■

Lutte contre la fraude : banques et fintechs s'allient au niveau européen

PAIEMENT Banques et fintechs travaillent avec Bercy à la mise en place de la DSP3, nouvelle version de la directive européenne sur les services de paiement. La version finale du texte, attendue pour la fin de l'année, devrait renforcer l'arsenal européen de lutte contre la fraude bancaire. Le partage des informations utilisées par les escrocs devrait être facilité entre les acteurs afin de mieux protéger les consommateurs. La directive ambitionne aussi de favoriser l'innovation, en harmonisant les règles régissant l'accès aux données bancaires.
// PAGE 26

Le classement Extel distingue les meilleurs analystes financiers

BOURSE Le classement Extel, qui distingue les meilleurs acteurs de la place de Paris en matière d'analyse financière, est paru mercredi. Au niveau européen, il couronne BofA Securities, BNP Paribas Exane, et UBS. En France, le trio de tête est composé d'Oddo BHF, Kepler Cheuvreux et BNP Paribas Exane. La recherche sur les actions est en proie à de nouveaux bouleversements. Pour mettre fin aux effets néfastes de la directive MiFID 2, l'Europe a entériné un retour en arrière sur les tarifs de l'analyse. Mais cela ne correspond plus aux attentes des acteurs. **// PAGE 27**

LES ENTREPRISES CITÉES

Danone déclare la guerre au Nutri-Score

AGROALIMENTAIRE

Marie-Josée Cougard

Nutri-Score continue de faire des vagues chez Danone. Le groupe juge trop défavorable ce classement en lettres de couleur destiné à éclairer le consommateur sur les qualités nutritionnelles des produits alimentaires. Le géant laitier a décidé de supprimer cet étiquetage non obligatoire de plusieurs de ses spécialités, parmi lesquelles les yaourts à boire vendus sous la marque Hipro destinée aux sportifs, Danette et Danonino ainsi qu'Actimel. De même, le Nutri-Score va, progressivement à partir du mois de septembre, disparaître des boissons végétales Alpro (lait de soja, de riz, d'avoine, d'amande, etc.).

« Toutes les options » sur la table

D'autres produits du groupe suivront-ils ? *« Toutes les options sont sur la table »*, dit-on dans l'entreprise. *« Nous étudierons l'impact de ce retrait sur nos autres références »*. Il ne s'agit pas là d'un quelconque moyen de pression, affirme-t-on chez Danone. L'association Foodwatch a jugé cette décision *« inadmissible »*. Le Nutri-Score a été profondément remanié il y a environ un an et demi, provoquant la colère d'un grand nombre d'entreprises, dont celles de l'industrie laitière, qui n'ont pas apprécié de voir leurs produits initialement classés en « A » repoussés en catégorie « D » ou « E ».

Ainsi en est-il allé du lait entier rétrogradé de « A » en « C » en raison du pourcentage de matières grasses, où il côtoie le Coca-Cola et le Pepsi-Cola sanctionnés pour le taux de sucre. Les yaourts à boire, jugés trop sucrés, ont subi le même sort que le lait. Danone regrette de ne *« pas avoir été consulté »* par le professeur Serge Hercberg, le professeur à la Sorbonne à l'origine du Nutri-Score.

« Vision erronée »

« Nous avons été pionniers en France en apposant le Nutri-Score sur nos emballages dès 2017. Toutefois, la révision de l'algorithme nous semble contestable et entraîne de la confusion auprès des consommateurs », indique le géant laitier.

Initialement proposé aux autorités européennes par l'industrie agroalimentaire française, le Nutri-Score est loin de faire l'unanimité des pays membres. L'Italie a fermement pris position contre le projet de la Commission de le rendre obligatoire dans l'ensemble de l'UE. ■

A Wolfsburg, un bras de fer inédit s'enga entre Volkswagen et les syndicats

● La direction du géant automobile allemand est entrée dans une joute avec son comité d'entreprise et le puissant syndicat
● Objectif : accroître les économies sur fond de chute des ventes et des marges.

AUTOMOBILE

Thibaut Madelin
— Envoyé spécial à Wolfsburg

C'est qui le patron ? Dans une entreprise normale, la réponse est simple. Le patron, c'est le patron. Chez Volkswagen, le géant automobile allemand qui contrôle aussi les marques Audi, Porsche ou Skoda, la réponse est tout sauf simple : les représentants du personnel composent la moitié du conseil de surveillance. Sans leur soutien, même le plus puissant président du directoire peut sauter du jour au lendemain.

Alors que la direction du numéro deux mondial du secteur a brisé, lundi, le tabou des potentielles fermetures d'usines allemandes et annoncé la fin anticipée d'une garantie d'emploi qui date de 1994 et court jusqu'en 2029, le comité d'entreprise a rappelé, mercredi, cette réalité aux managers, sommés de s'expliquer en face d'une quinzaine de milliers de salariés réunis dans l'usine historique de Wolfsburg.

« *Comité d'entreprise et syndicat sont très puissants chez VW,* a déclaré sa présidente Daniela Cavallo, qui siège au conseil de surveillance. *Jusqu'ici, le directoire a toujours dû les écouter* », a-t-elle ajouté, annonçant une « *farouche résistance* ». Oliver Blume, le patron du groupe, et Thomas Schäfer, qui dirige la marque Volkswagen, sauront comment interpréter cette menace à peine voilée.

Dans les années 2000, leurs lointains prédécesseurs Bernd Pischetsrieder, qui avait voulu supprimer 20.000 postes, et Wolfgang Bernhard, qui avait envisagé une fermeture d'usine, ont dû tirer leur révérence après avoir perdu un bras de fer avec le comité d'entreprise. « *Ils se sont brisé les dents sur le granit de l'IG Metall* », se souvient Beatrix Keim, directrice du Centre de recherche automobile CAR.

La direction a enclenché cet été la fermeture de l'usine Audi de Bruxelles.

Désormais, ce sont les sites allemands d'Osnabrück et Dresde qui tremblent.

C'est un certain Martin Winterkorn, dont le procès s'est ouvert cette semaine – coïncidence troublante – à quelques kilomètres de Wolfsburg pour son rôle dans le scandale du « Dieselgate », qui avait remplacé Bernd Pischetsrieder. Il avait obtenu la bénédiction du syndicat en pariant sur la croissance (pas sur les économies) et la cogestion avec le comité d'entreprise.

Entretemps, Volkswagen a survécu aux conséquences de la fraude spectaculaire des moteurs Diesel truqués, qui lui a coûté 32 milliards d'euros, mais le mastodonte allemand est confronté à de nouveaux défis : baisse des ventes en Chine, qui était sa vache à lait, marge en chute libre de sa marque phare (2,3 % au premier semestre contre un objectif de 6,5 %), surcapacités en Allemagne, concurrence chinoise dans le véhicule électrique…

Avec 676.000 employés dans le monde, dont 120.000 outre-Rhin, Volkswagen est la fierté industrielle de l'Allemagne, où l'automobile est considérée comme un bijou de famille. Autant dire que ses déboires défraient la chronique et attisent les débats alors que la croissance est en berne et que le pays doute de plus en plus de son modèle économique, basé sur l'industrie et les exportations.

L'opposition veut ainsi voir dans Volkswagen le reflet d'un pays à la dérive. « *L'Allemagne n'est plus assez compétitive* », a commenté le leader chrétien-démocrate (CDU) Friedrich Merz. Le chancelier social-démocrate (SPD) Olaf Scholz suit le dossier de près. Le chancelier, les dirigeants de l'entreprise et les représentants du personnel se sont concertés, selon Reuters.

Le gouvernement a d'ailleurs annoncé mercredi son feu vert à deux nouvelles aides aux entreprises faisant l'acquisition de véhicules électriques. « *Avec ces deux mesures, nous accroissons l'attractivité des véhicules électriques en Allemagne et soutenons l'industrie* », a déclaré le ministre de l'Economie écologiste Robert Habeck, qui avait appelé la veille au dialogue social chez Volkswagen.

Jusqu'ici, ce dialogue a fonctionné. Fin 2023, direction et représentants du personnel ont signé un accord ambitieux visant des économies de 10 milliards d'euros en trois ans, incluant des non-remplacements de CDD ou des réductions d'heures de travail. Mais face à la dégradation rapide des ventes et des marges, la direction veut aller plus loin.

Lors de la réunion du personnel, mercredi, le directeur financier Arno Antlitz a rappelé une simple réalité : les ventes du secteur en Europe n'ont pas retrouvé leur niveau pré-Covid. Pour revenir aux 16 millions d'immatriculations par an, il manque 2 millions, soit 500.000 à l'échelle de Volkswagen et l'équivalent de deux usines.

L'exemple de Stellantis

« *Nous dépensons depuis quelque temps plus que nous encaissons,* a martelé le directeur financier. *Ça ne peut pas fonctionner sur la durée.* » La direction, qui a cité en exemple les marges de Stellantis, est déterminée. Elle a enclenché cet été la fermeture de l'usine Audi de Bruxelles, qui emploie 3.000 salariés. Désormais, ce sont les sites allemands d'Osnabrück et Dresde qui tremblent.

« *Comme réponse à la crise, le directoire veut fermer des usines. C'est tout ce qu'il leur vient à l'esprit ?* s'est interrogée Daniela Cavallo, la présidente du comité d'entreprise, devant des employés gonflés à bloc. *Je vais vous dire ce que c'est : c'est une déclaration de faillite.* » Pour elle, la marque ne souffre pas de ses usines malades, mais d'une « *direction qui ne fait pas son travail* ».

« *Dans le hall 11, l'atmosphère était très tendue,* raconte un employé. *Les dirigeants se sont fait siffler, des gens ont pleuré.* » « *On doit réagir, mais fermer une usine, c'est quand même brutal* », ajoute un collègue. En trente-cinq ans de carrière chez Volkswagen, cet ingénieur n'a jamais vécu ça. « *Même la discussion sur la semaine de quatre jours en échange d'une baisse de salaire de 20 % et du maintien des usines dans les années 1990, était moins violente* », dit-il.

Reste à savoir comment se terminera ce bras de fer. De sources proches de la direction, le but est de tout poser sur la table, pas de décider maintenant si Volkswagen doit fermer une usine. L'objectif : tout négocier d'un coup, de nouvelles économies, le plan de charge quinquennal des usines, les investissements et les salaires qui devaient être initialement discutés en octobre.

Négociations salariales

« *Nous attendons maintenant que la direction vienne vite à la table des négociations* », a déclaré Daniela Cavallo devant la presse. IG Metall demande des hausses de 7 %. Autant dire la lune pour Volkswagen, qui se voit dans une crise existentielle. Mais plus que tout, le personnel veut garder ses emplois… Or pour le directeur financier Arno Antlitz, la marque dispose « *d'un an, peut-être deux* » pour se redresser.

« *A la fin, direction et personnel doivent trouver une solution* », estime Beatrix Keim. La politique y veillera. Le Land de Basse-Saxe, un bastion du SPD d'Olaf Scholz, détient 20 % du capital. Son ministre-président Stephan Weil, qui siège au conseil de surveillance de Volkswagen, plaide pour un regain de compétitivité, mais il veut aussi préserver les employés du groupe, dont plus de 100.000 travaillent dans sa région… ■



Les dirigeants du numéro deux mondial du secteur ont été sommés de s'expliquer, mercredi, en face d'une quinzaine de milliers de salariés réunis de Wolfsburg. *Photo Dpa Picture-alliance Via AFP*

676.000

EMPLOYÉS DANS LE MONDE
Fierté industrielle de l'Allemagne, Volkswagen compte 120.000 salariés outre-Rhin.

L'Allemagne veut freiner la chute des de voitures électriques avec des mesu

Le gouvernement d'Olaf Scholz a dévoilé des allégements fiscaux pour relancer les ventes de voitures électriques. Les immatriculations de véhicules à batterie se sont effondrées de près de 70 % au mois d'août.

Emmanuel Grasland
— Correspondant à Berlin

Berlin vole au secours de sa filière automobile. Alors que la direction de Volkswagen évoquait de possibles fermetures d'usines ce mercredi lors d'une réunion avec le personnel, le gouvernement d'Olaf Scholz a adopté deux mesures visant à freiner l'effondrement des ventes des voitures électriques en Allemagne.

Les entreprises bénéficieront désormais de règles d'amortissement fiscal plus généreuses, en cas d'achat d'un véhicule 100 % électrique. La première année, elles pourront déduire 40 % de la valeur de la voiture, le taux d'amortissement diminuant ensuite, pour tomber à 6 % la sixième année.

« Un signal important »

Pour les salariés, le prix plafond des voitures électriques de fonction, susceptibles de bénéficier des allègements fiscaux existants, va ensuite être relevé, pour passer de 70.000 à 95.000 euros. Ce qui devrait bénéficier en priorité aux marques de luxe comme Mercedes, Audi ou BMW.

La Fédération allemande de l'industrie automobile a salué ces mesures, qui étaient en discussion depuis le début de l'été. « *Il s'agit d'un signal important et juste, qui s'impose d'autant plus que le bonus écologique a été brutalement supprimé à la fin de l'année dernière* », a déclaré Hildegard Müller, la présidente de Fédération de l'industrie automobile.

Imposée pour des raisons budgétaires, la suppression du bonus a fait basculer le marché allemand de l'électrique dans la crise. Sur les huit premiers mois de l'année, les immatriculations ont plongé de 32 %, a indiqué mercredi l'Agence fédérale pour l'automobile (KBA). Au mois d'août, le recul s'élève même à 68,8 % sur un an, avec seulement 27.024 voitures électriques écoulées.

Un impact énorme

Il faut dire que l'effet de base est conséquent. La prime d'achat pour les véhicules commerciaux a été supprimée en septembre 2023. Une annonce qui avait alors déclenché une envolée des demandes sur le mois précédent. « *La chute actuelle n'est donc pas totalement surprenante, mais elle est très violente* », estime André Schmidt, le président de la Fédération des constructeurs automobiles internationaux.

Pour éviter le même phénomène, le gouvernement avait ensuite annoncé la suppression du bonus écologique pour les voitures particulières avec à peine quelques jours d'avance sur la mise en œuvre.

L'impact a été énorme. « *Le retrait brutal des subventions a entraîné une baisse de près de 6 points de la part des véhicules à batterie en Allemagne, qui est passée de 18,4 % des immatriculations en 2023, à 12,6 % au premier semestre 2024* », note HSBC.

L'effet a même dépassé le simple segment de l'électrique. En août, la chute s'est répercutée sur presque tous les types de motorisation, hybrides (–1,5 %), essence (–7,4 %) et diesel (–24,4 %). Le tout alors même que l'automobile allemande souffre d'un manque de nouvelles commandes, notamment de l'étranger. « *Le moral de l'industrie automobile est en chute libre* », constate Anita Wölfl, spécialiste du secteur à l'Institut économique Ifo.

Une bataille de rabais

Les mesures fiscales pourront-elles freiner la chute des ventes ? « *Cela pourrait fonctionner assez bien* », estime Matthias Schmidt,

ge

IG Metall.



dans l'usine historique

ventes
res fiscales

expert automobile indépendant. *« La dépréciation des voitures électriques a été un problème majeur qui a découragé les acheteurs de grandes flottes récemment, depuis qu'une bataille de rabais lancée par Tesla a vu les prix des voitures électriques d'occasion s'effondrer. »*

« C'est une décision marketing, dont l'effet sera limité », juge au contraire Ferdinand Dudenhöffer, directeur du Centre de recherche sur l'automobile (CAR). *« Le ministre de l'Economie, Robert Habeck, n'a pas les moyens budgétaires pour des mesures efficaces et les entreprises ne représentent qu'environ 50 % des ventes de voitures électriques. »*

Ces allégements fiscaux interviennent alors que l'industrie automobile européenne doit faire face à un durcissement des règles en matière d'émissions de CO_2 en 2025.

Pour éviter de lourdes amendes de la part de Bruxelles, les constructeurs allemands auront besoin d'une forte impulsion sur les ventes de modèles électriques à partir de l'an prochain.

Le coup de pouce fiscal du gouvernement vise à les aider à moindres frais. D'après le projet de loi, le manque à gagner fiscal ira de 585 millions d'euros, en 2025, à 680 millions, en 2028. Reste maintenant à voir si cela sera suffisant. ■

Les trois drames du symbole de l'automobile allemande

Retards à répétition dans le logiciel, ventes insuffisantes dans l'électrique, décrochage en Chine. Volkswagen doit résoudre dans un même mouvement trois problèmes qui menacent la survie de sa marque éponyme.

Guillaume Guichard *et* ***Lionel Steinmann***



Volkswagen a perdu l'an dernier la première place sur le marché chinois. *Photo Qilai Shen/Nyt-redux-RÉA*

Avec 10 milliards de résultat opérationnel engrangés au premier semestre, les résultats financiers de Volkswagen sont loin d'être infamants. Pourtant, le géant de Wolfsburg a déclenché un séisme, lundi, en évoquant, pour la première fois en 87 ans d'histoire, la fermeture d'usines sur le sol allemand. Même au plus fort du Dieselgate, le scandale qui qui a coûté plus de 32 milliards d'euros au groupe et qui vaut aujourd'hui à l'ancien patron Martin Winterkorn l'ouverture d'un procès pénal, la question avait été évacuée.

« Sans mesure radicale, la marque Volkswagen risque de décrocher, ce qui mettrait en jeu sa compétitivité et à terme sa survie », approuve Markus Collet, associé du cabinet CVA. Voici pourquoi.

● LOGICIEL : 6.500 INGÉNIEURS POUR UN FLOP

Certaines entreprises chutent de leur piédestal faute d'avoir anticipé un virage technologique majeur. Ce reproche ne peut être fait à Volkswagen. *« Le groupe a investi ces dernières années dans les batteries, les plateformes 100 % électriques ou la conception d'un système d'exploitation embarqué, plus tôt et massivement que beaucoup d'autres »*, rappelle Markus Collet. Mais le colosse allemand a péché par orgueil dans la mise en œuvre.

« Pendant vingt ans, Volkswagen a pensé qu'il pouvait tout faire en interne, et que les problèmes pouvaient être résolus en augmentant les investissements », résume Philippe Houchois, analyste chez Jefferies.

Une conviction illustrée par le passage aux voitures centrées sur le logiciel : là où la concurrence s'est appuyée sur des alliances avec des pointures de la tech, comme Google pour Qualcomm, pour négocier cette révolution étrangère à son cœur de métier, le précédent patron de VW, Herbert Diess, a voulu bâtir une solution maison de A à Z. Il a créé mi-2020 une filiale dédiée, baptisée Cariad, regroupant 6.500 ingénieurs au service de l'ensemble des marques. L'initiative a tourné au fiasco. Déficit de compétences, querelles internes… Les retards s'accumulent, différant de plusieurs années le lancement de certains modèles. La nouvelle génération de la Volks-wagen ID.4 est, par exemple, reportée à 2030 au lieu de 2028, a rapporté le quotidien « Handelsblatt » cet été.

Pour sortir de l'ornière, le nouveau patron Oliver Blume est contraint de se raccrocher à des solutions extérieures. Il a investi ces derniers mois près de 5 milliards d'euros dans des prises de participation chez le chinois Xpeng et l'américain Rivian. Objectif : pouvoir s'appuyer sur les plateformes logicielles de ces deux jeunes pousses, qui ont fait leurs preuves.

> « Pendant vingt ans, Volkswagen a pensé qu'il pouvait tout faire en interne, et que les problèmes pouvaient être résolus en augmentant les investissements. »
> **PHILIPPE HOUCHOIS**
> Analyste chez Jefferies

Ce virage stratégique a été salué par les analystes. Les transferts technologiques vont toutefois prendre du temps. Et il s'agit désormais de tailler dans les effectifs pléthoriques de Cariad, la baisse des coûts de structure étant devenue impérative pour résister à la concurrence chinoise. C'est une des raisons pour lesquelles la direction veut revenir sur son engagement à ne pas procéder à des licenciements d'ici à 2029.

● VOITURE ÉLECTRIQUE : UN RISQUE À 6 MILLIARDS D'EUROS

Il détient la médaille d'or, mais cela ne lui suffit pas. Volkswagen a beau être le premier groupe automobile en matière de ventes de voitures électriques en Europe, il reste loin à la fois de ses objectifs et des obligations réglementaires qui s'imposeront à lui en 2025 en matière de réduction des émissions de CO_2.

Tesla n'a pas réussi à lui ravir cette place enviée. Sur les six premiers mois de l'année, le groupe de Wolfsburg a écoulé près de 170.000 voitures électriques en Europe et au Royaume-Uni, d'après les chiffres de Schmidt Automotive Research. Cela lui permet de rafler 18,4 % de parts de marché, devant Tesla (17 %) et Stellantis (11,7 %). Cela reste insuffisant pour faire tourner les usines autant qu'il le faudrait. D'où la fermeture envisagée, par exemple, du site Audi de Bruxelles dédiée à l'électrique. Et une sous-utilisation des lignes de production allemandes consacrées à la gamme des modèles à batteries « ID ».

Cela ne suffira pas non plus, a priori, à remplir les objectifs de diminution de 15 % des émissions de CO_2 en 2025 imposés par la réglementation européenne. En dépit de sa première place sur le podium, Volkswagen est le groupe automobile le plus mal placé pour descendre cette marche d'ici à la fin de l'année prochaine.

Il lui faut faire passer la part des voitures électriques de 13,5 à plus de 25 % pour que le groupe n'écope pas d'une lourde amende pour dérapages de ses émissions de CO_2, estiment les analystes d'UBS. Il en faut, des voitures électriques, pour contrebalancer les 200 à 300 grammes de CO_2 émis par une Porsche ou une grosse Audi.

Ne pas respecter du tout les obligations réglementaires ne coûterait pas moins de 6 milliards d'euros au groupe allemand. « Pousser la tôle », en cassant les prix pour écouler des voitures électriques au point d'arriver au niveau voulu amputerait de 10 % son profit opérationnel (–2,1 milliards d'euros). Le groupe compte sur une flopée de lancements pour combler le fossé entre lui et ses objectifs. Tout comme ses concurrents.

● EN CHINE, LA FIN D'UN ÂGE D'OR DE VINGT-CINQ ANS

Volkswagen a longtemps prospéré sur le premier marché mondial, où l'appétit des Chinois pour la « Deutsche Qualität » lui a assuré une place de solide leader pendant vingt-cinq ans. Revers de la médaille, avec les milliards de bénéfices engrangés de Pékin à Shanghai, le groupe s'est exonéré d'efforts de compétitivité sur le sol allemand.

Depuis le début de la décennie, la gueule de bois n'en est que plus douloureuse. La stratégie traditionnelle de VW (des produits conçus en Allemagne puis vendus partout dans le monde) ne fonctionne plus en Chine. Volkswagen, Audi et Porsche tiennent encore leur rang pour les modèles thermiques, mais ils se sont fait décrocher sur le segment des « véhicules à énergie nouvelle » (100 % électrique et hybrides rechargeables) qui représentent désormais plus de la moitié du marché.

> Dans l'empire du Milieu, la situation pourrait tourner à la Bérézina à moyen terme.

> Mais impossible pour le groupe allemand de tirer un trait sur un pays qui concentre encore à lui seul 35 % de ses ventes mondiales.

Les clients boudent les modèles à batteries du groupe, et lui préfèrent des voitures plus connectées des marques chinoises, qui multiplient les lancements grâce à des délais de développement deux fois plus court. BYD a supplanté Volkswagen en tête des ventes l'an dernier, et commence à creuser l'écart. La situation pourrait donc tourner à la Bérézina à moyen terme. Mais impossible pour le groupe allemand de tirer un trait sur un pays qui concentre encore à lui seul 35 % de ses ventes mondiales.

Oliver Blume a donc lancé une nouvelle stratégie, avec des voitures conçues « en Chine, pour la Chine », ce qui passe par de nouveaux investissements (2,5 milliards d'euros supplémentaires annoncés en avril pour développer un centre de recherche local), et l'alliance avec la jeune pousse Xpeng pour rattraper son retard technologique.

Autre changement, *« Volkswagen est désormais prêt à accepter des pertes structurelles de parts de marché*, analyse Philippe Houchois. *C'est une vraie nouveauté dans un groupe qui toujours fonctionné à la croissance. »*

Cette approche plus modeste peut-elle réussir ? *« C'est sans doute l'unique voie pour redresser la barre en Chine*, estime un expert du secteur. *En espérant qu'il ne soit pas déjà trop tard pour la marque Volkswagen. »* Même si le pire est évité, les marges resteront sous la pression des concurrents locaux, et les consommateurs chinois ne paieront plus les hausses de salaires des ouvriers de Wolfsburg. ■

Alimentation : les trois moteurs de l'export agricole français en panne

AGRICULTURE

Crises climatiques et sanitaires, changement de consommation, l'agriculture risque le décrochage, selon les coopératives agricoles qui pèsent 40 % du secteur.

Dominique Chapuis

Avec l'évolution des modes de consommation, à laquelle s'ajoute cet été des aléas climatiques dévastateurs et des crises sanitaires inédites, la France pourrait passer de pays agricole producteur à pays importateur. C'est le danger dénoncé par Dominique Chargé, le président de la Coopération agricole pour cette rentrée.

Les coopératives sont des acteurs clefs du secteur : elles pèsent 40 % du chiffre d'affaires de l'agroalimentaire (soit 104 milliards d'euros), et proposent une marque sur trois dans l'Hexagone, comme Yoplait, le beurre Paysan Breton, D'aucy ou Comtesse du Barry. « *L'agriculture et l'agroalimentaire sont une force historique de la France, mais notre modèle est au pied du mur, s'alarme le responsable. Nous sommes à un point de fragilisation extrême* ».



Dans la filière céréales, l'année 2024 signe une des pires moissons depuis quarante ans, notamment dans le secteur du blé.
Photo Tesson/ANDBZ/Abaca

Une balance commerciale déficitaire en vue

Les conséquences de la dissolution, et les incertitudes géopolitiques, aggravent encore cette « *instabilité* ». Résultat, l'agriculture et l'agroalimentaire tricolores sont face à un risque de décrochage, selon l'expert. Après un été noir, Dominique Chargé annonce ainsi que la balance commerciale agroalimentaire « *sera catastrophique* ».

Car les trois secteurs qui alimentent son excédent sont en panne. Les céréales ont vécu leur pire récolte depuis quarante ans. Les vins et spiritueux, en plus d'une crise structurelle, souffrent de mesures de rétorsion de la Chine contre les barrières européennes sur les batteries électriques. Les produits laitiers sont, eux, affectés par le regain d'épidémies, qui provoque notamment une baisse de la production de lait chez les bovins. « *Emmanuel Macron avait dit que déléguer notre alimentation a autrui était une folie, on y est* », selon le responsable. Si les difficultés ne datent pas d'hier, la Coopération agricole pointe le choc inflationniste. Malgré son ralentissement, les Français continuent de serrer leur budget. « *Les consommateurs achètent moins et moins chers, en privilégiant les marques distributeurs et les premiers prix. C'est un changement de consommation durable* », analyse Dominique Chargé.

Ce qui se traduit pour les enseignes et la restauration hors foyer –avec la mode du snacking – par la quête de produits bas de gamme, importés. Car la production agricole française n'est « *pas positionnée sur ces produits standards* «. Aujourd'hui, 57 % des achats de viande dans la restauration collective viennent de l'étranger. Les importations françaises de produits agricoles et agroalimentaires ont augmenté de 3 % en 2023.

Face à cette demande qui change, la production, elle, est en recul, faute de compétitivité. Une tendance noircie cette année par un été terrible pour le secteur. « *Le modèle de production et de transformation est à bout de souffle* », souligne le président des Coop agricoles. Le secteur est dans l'incapacité d'investir, notamment pour la transition écologique, avec pour les coopératives, un résultat net moyen inférieur à 1 %.

Redresser la compétitivité fait partie des priorités. La Coopération agricole réclame une nouvelle réduction des impôts de production (qui sont deux fois supérieurs à ceux en Europe), et du coût du travail, ainsi que la mise en œuvre du fonds de soutien au secteur de 500 millions euros, promis. Plutôt qu'une nouvelle loi Egalim, « *qui va alimenter encore la guerre de prix* », il estime, inquiet que le secteur ne puisse plus approvisionner les rayons, qu'un dialogue sans tarder est nécessaire. « *J'appelle le futur Premier Ministre à une réunion en urgence des acteurs de la chaîne alimentaire pour construire une feuille de route avec les fermes, les coopératives, la distribution, afin de remettre dans les paniers des consommateurs et les cantines des produits français* ».

Ce qui va passer par une adaptation des productions sur l'entrée et le cœur de gamme. « *Cela ne veut pas dire renoncer à la qualité ou au bien être animal, mais être présent sur les marchés qui fonctionnent* », insiste-t-il évoquant la volaille standard plutôt que les labels. Dominique Chargé milite aussi à la mise en place d'« *une exception agricole* » dans les commandes publiques, ce qui est interdit aujourd'hui. ■

La troublante vente de 20 hectares de vigne qui déchire le Châteauneuf-du-Pape

VIN

La société d'aménagement foncier du Vaucluse va morceler un domaine pour aider l'installation de primo exploitants.

L'organisme évoque un risque spéculatif.

Paul Molga
— Correspondant à Marseille

C'est une opération présentée comme protectionniste, et une première, que viennent de mener ensemble le Crédit Agricole Provence Alpes et la Safer Paca (Société d'aménagement foncier et d'établissement rural).

Objectif : conserver, selon leurs dires, l'identité locale d'un important terrain viticole de 20 hectares dans l'appellation Châteauneuf-du-Pape. Alertés par sa mise en vente, les deux opérateurs annoncent être parvenus à convaincre son gestionnaire de leur confier la vente au profit de jeunes agriculteurs plutôt que de céder l'ensemble à un fonds d'investissement, comme c'est régulièrement le cas. Un an de négociation a été nécessaire, car les propriétaires sont près de 250 particuliers actionnaires du Groupement foncier agricole La Nonciature, qui possède ces vignes depuis 1991.

Chacun devait donc retrouver un juste retour sur son investissement, même si cette forme juridique, équivalente aux Sociétés civiles immobilières pour le secteur agricole, offre déjà certains avantages fiscaux.

Un terrain d'entente a été trouvé avec le gestionnaire du groupement foncier agricole (GFA) Amundi, filiale du groupe Crédit Agricole, au prix de 530.000 euros par hectare. Une offre « *dans la moyenne des transactions* », selon Julien Latour, président du comité technique Vaucluse de la Safer Paca.

14 jeunes viticulteurs

L'opération doit s'achever dans les prochaines semaines, avec la restructuration de cette propriété et la distribution des parcelles. « *Notre objectif est de favoriser le modèle familial à travers le développement de petites exploitations* », défend le technicien. Quatorze candidats se sont présentés (tous de jeunes viticulteurs du territoire) pour 8 lots constitués. Si l'opération connaît un tel succès, c'est que le domaine de la Présidente, où vont pouvoir s'installer ces agriculteurs, est un vignoble réputé, cultivé depuis le XVIII[e] siècle et reconnu pour sa typicité et sa qualité comme terroir de grand vin.

La famille Aubert qui, l'exploite depuis trois générations y produit aujourd'hui 50.000 bouteilles, dont 30 % de blancs en appellation d'origine contrôlée.

Ses vins s'envolent essentiellement à l'étranger, des Etats-Unis à l'Asie, à des prix de plus de 30 euros négociés à la cave. Selon plusieurs experts, la valeur vénale du domaine, même libre de tout bâtiment, est sans doute double du prix préempté par la Safer. Plusieurs actionnaires du GFA s'estimant lésés envisagent une action en justice.

530.000
EUROS PAR HECTARE
Le prix auquel les parcelles concernées sont mises en vente.

La gérante déboutée en justice

L'opération risque également d'entraîner la faillite de la famille d'exploitant, qui détenait le droit bail trentenaire de ce terrain jusqu'en 2021. En plus des 20 hectares de Châteauneuf, son domaine de la Présidente compte 40 hectares de vignes à Cairanne et 77 autres en Côtes-Du-Rhône et Côtes-du-Rhône Villages.

Mais ces parcelles ne fournissent que 60 % du chiffre d'affaires de l'exploitation (2,8 millions d'euros en 2023). « *Elles présentent un bilan déficitaire, qui était compensé par la marge réalisée sur les vins premium* », explique Paul-Emile André, le fils de Céline Aubert, gérante du domaine. Après avoir été déboutée de ses demandes en justice contre Amundi pour renouveler son bail, cette dernière a fait acte de candidature à l'installation auprès de la Safer. Elle espère récupérer 3 hectares dans l'opération. ■

La Redoute recrute le patron de Rakuten France

E-COMMERCE

A la direction de La Redoute, Fabien Versavau remplace Philippe Berlan, parti au début de l'été.

Philippe Bertrand

Il n'aura fallu que deux mois au groupe Galeries Lafayette pour trouver un remplaçant à Philippe Berlan, le directeur général de La Redoute, qui a œuvré pendant 12 ans à la transformation de l'ex-vépéciste et qui est parti début juillet « *pour un nouveau challenge* ».

Philippe Houzé, président de La Redoute et son fils Nicolas Houzé, président du directoire des Galeries Lafayette, ont racheté cet acteur historique de la vente par correspondance et ont recruté Fabien Versavau, jusqu'à présent à la tête de Rakuten France.

La Redoute a dépassé le milliard d'euros d'activité en 2022.

Début 2023, l'univers de la maison représentait 67 %.

Diplômé de l'ESC Clermont-Ferrand et titulaire d'un MBA de l'Essec, Fabien Versavau, passé par la direction marketing digital du groupe Figaro, a orchestré depuis 2018 l'intégration de Price Minister, l'un des pionniers français de l'e-commerce, au sein du géant japonais Rakuten, spécialiste des places de marché sur Internet. Il était aussi directeur exécutif de Rakuten Europe.

« *Il aura pour mission* [...] *le renforcement du positionnement maison de La Redoute* », indique le communiqué publié ce mercredi. Autrement dit, il suivra la même ligne stratégique que son prédécesseur. Ce dernier a transformé – avec Nathalie Balla et Eric Courteille, auxquels Kering avait vendu l'entreprise pour un euro symbolique avant qu'ils ne la revendent aux Galeries Lafayette -, un généraliste plutôt orienté textile en spécialiste de l'ameublement et de la décoration, reconnu pour ses marques propres (La Redoute Intérieurs et AM.PM). Le dernier catalogue illustre ce virage et célèbre « Dix ans de design ».

Des marques sélectives et durables

La Redoute a dépassé le milliard d'euros d'activité en 2022, avec un résultat opérationnel ajusté annoncé à 100 millions. Début 2023, l'univers de la maison représentait 67 % des ventes, avec un objectif à 75 %. Le site marchand n'a pas abandonné le prêt-à-porter, mais a choisi de se concentrer sur des marques sélectives et durables.

Il mise également sur l'international, qui pèse aujourd'hui 35 % du chiffre d'affaires, grâce notamment aux Pays-Bas et à l'Allemagne. Les confinements de la crise du Covid ont poussé les ventes d'ameublement et d'articles de décoration. Depuis 2023, ce marché s'est retourné. Nul doute que La Redoute en a subi les conséquences. Ce sera le premier défi du nouveau directeur général. ■

Australie : moins de 50 % de l'électricité provient du charbon pour la première fois



La plupart des 16 centrales australiennes à charbon doivent fermer dans les prochaines années. Le gouvernement s'est décidé à investir dans les énergies renouvelables. *Photo Mark Baker/AP/Sipa*

ÉNERGIE

En août, le charbon a pesé pour 49,1 % de la production électrique nationale, faisant presque jeu égal avec les énergies renouvelables.

Les investissements restent à la traîne.

Marie Ellison
— Correspondante à Sydney

C'est une première pour l'Australie. La part du charbon a représenté moins de 50 % de la production d'électricité en Australie durant la dernière semaine d'août. Un niveau au plus bas, obtenu en parallèle à une hausse de la part des énergies renouvelables. Selon les données disponibles sur la plateforme de surveillance des données publiques du marché de l'électricité OpenNEM, le charbon a permis de produire 49,1 % de l'électricité australienne au cours de cette courte période. Dans le même temps, les énergies renouvelables ont compté pour 48,7 %, des tempêtes ayant permis de renforcer la production d'origine éolienne. L'Australie, l'un des principaux exportateurs mondiaux de charbon et de gaz, dépend toutefois toujours des combustibles fossiles pour générer son électricité.

D'après l'expert de la finance du climat Tim Buckley, le plus bas atteint en août a été causé par une météo turbulente et des températures élevées pour un passage au printemps austral, qui ont réduit de jusqu'à 20 % la demande. Des vents dépassant les 150 km/h dans le sud-est du pays ont quasiment multiplié par deux la production d'électricité d'origine éolienne. « *C'est un plus bas historique pour la part du charbon sur le marché australien de l'électricité, mais c'est aussi un signe de ce vers quoi nous nous dirigeons* », a encore estimé Tim Buckley. « *Dans quelques années seulement, la part du charbon sera pratiquement nulle.* » La plupart des 16 centrales australiennes à charbon devant fermer dans les prochaines années, le gouverneur et le secteur investissent dans les énergies renouvelables. Canberra, longtemps à la traîne pour se doter d'une stratégie de neutralité carbone, s'est fixé pour objectif de décarboner son économie d'ici le milieu du siècle, et a ainsi dévoilé ce mercredi six projets pour permettre le stockage de 1.000 mégawatts d'électricité d'ici à 2027 dans le pays.

Des investissements encore insuffisants

D'après le ministre de l'Energie Chris Bowen, la transition énergétique est en marche parce que « *le climat l'exige, et la réalité économique* » aussi. « *Nous devons mettre en œuvre des solutions adaptées maintenant, pas dans une décennie, pas dans deux décennies, pour être certains que les besoins en énergie de l'Australie seront satisfaits.* » Si les investissements dans le secteur des renouvelables s'accroissent, ils restent à la traîne par rapport à d'autres pays. « *La Chine a dépassé l'Australie dans les renouvelables. Elle investit près de 1.000 milliards de dollars australiens (606 milliards d'euros) par an en technologie propre et en ce qui concerne les renouvelables* », a expliqué Tim Buckley. Avant de rappeler que « *la Chine installe autant de nouvelles capacités dans les renouvelables en une semaine que l'Australie ne le fait en une année* ». La semaine dernière, le régulateur australien de l'énergie a d'ailleurs averti que des investissements dans le secteur étaient nécessaires pour éviter des pannes de courant dans les prochaines décennies, qui devraient voir la demande s'envoler.

En mai, l'Australie avait annoncé repousser la fermeture de sa plus grande et plus ancienne centrale électrique au charbon, expliquant qu'elle avait encore besoin de cette installation très polluante le temps d'accroître la part des renouvelables. L'imposante centrale électrique d'Eraring, dans l'Etat de Nouvelle-Galles du Sud, devait fermer en 2025, mais le gouvernement de l'Etat lui a accordé un délai supplémentaire de deux ans. ■

A Ravenne, l'Italie lance son premier projet de stockage du CO_2

ÉNERGIE

Le projet italien Ravenna CCS permettra de capter et stocker annuellement 25.000 tonnes de CO_2.

Cette énergie proviendra d'une usine de traitement de gaz naturel d'Eni, installée sur la côte Adriatique.

Olivier Tosseri
— Correspondant à Rome

L'Italie se positionne sur le captage et le stockage de CO_2. Le géant des hydrocarbures Eni et SNAM, la principale société transalpine de transport de gaz naturel, se félicitent d'être à l'avant-garde dans cette technologie. Ils l'estiment « *indispensable pour atteindre les objectifs européens de décarbonation de l'industrie* » et ont créé une coentreprise à cet effet. Elle vient de démarrer ses activités à Ravenne, dans le nord-est de la péninsule, et représente un investissement de plus de 1,5 milliard d'euros.

Ravenna CCS est le premier projet italien réalisé à des fins exclusivement environnementales pour contribuer à la décarbonisation des secteurs industriels. Sa phase 1 a débuté mardi, détaille une note publiée par l'ENI et SNAM. Elle concerne le CO_2 émis par l'usine de traitement de gaz naturel d'Eni à Casalborsetti, près de Ravenne, estimé à environ 25.000 tonnes par an. Une fois capturé, le dioxyde de carbone est transporté par des gazoducs précédemment utilisés pour le transport du gaz naturel jusqu'à la plate-forme offshore Porto Corsini Mare Ovest, pour être finalement injecté dans un champ de gaz épuisé, où il est stocké de manière permanente à une profondeur d'environ 3.000 mètres.

Une ambition européenne pour la transition

Le projet permet déjà de réduire de plus de 90 % les émissions de CO_2 provenant de la cheminée de l'usine Casalborsetti, avec des pointes de 96 %. D'ici à 2030, le projet vise à stocker jusqu'à 4 millions de tonnes de CO_2 par an. Les premiers services seront proposés à l'Italie centrale avant d'être étendus aux entreprises européennes.

« *Notre projet suscite un grand intérêt de la part de nos clients,* s'est félicité Claudio Descalzi, le patron d'Eni. Le captage et le stockage du CO_2 est un moyen efficace, sûr – et désormais disponible – de *réduire les émissions des industries à forte intensité énergétique* ».

Le projet permet déjà de réduire de plus de 90 % les émissions de CO_2 provenant de la cheminée de l'usine Casalborsetti.

La seconde phase vise à faire de Ravenne le centre italien de décarbonation des industries à forte intensité énergétique qui sont difficiles à électrifier, telles que la céramique, le verre et l'acier. Sa position géographique, la disponibilité des gisements épuisés de gaz naturel le long de la côte Adriatique et les infrastructures déjà disponibles en font la candidate idéale pour assumer ce rôle. Sur place, les capacités de stockage sont évaluées à environ 16 millions de tonnes de CO_2 par an. L'Union Européenne s'est fixée comme objectif de se doter d'une capacité de stockage de CO_2 d'au moins 50 millions de tonnes par an d'ici 2030.

« *Le projet Ravenna CCS fait partie intégrante de notre plan stratégique misant sur une transition énergétique juste et équilibrée en offrant à nos clients des solutions qui préservent leur compétitivité,* a déclaré Stefano Venier, administrateur délégué de SNAM. *La coentreprise avec Eni s'inscrit dans le cadre d'autres projets similaires d'intérêts européens auxquels nous prenons part en France, en Grèce et au Royaume-Uni. Nous serons attentifs aux synergies possibles avec le projet Ravenna CCS pour en garantir le succès.* »

Le captage et le stockage de CO_2 soulèvent néanmoins certaines critiques concernant sa réelle efficacité dans la lutte contre le changement climatique. Ses détracteurs invoquent des retards potentiels dans la transition vers l'abandon des combustibles fossiles et des inquiétudes quant à sa viabilité commerciale. ■

annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté - Égalité - Fraternité

PRÉFECTURE DE LA SEINE-SAINT-DENIS
Direction de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial

AVIS D' ENQUETE PARCELLAIRE
portant sur des biens immobiliers nécessaires à la réalisation du projet d'aménagement de la ZAC des Rives de l'Ourcq
A BONDY

PAR ARRETE PREFECTORAL N° 2024-3047 EN DATE DU 19 AOUT 2024, il sera procédé **du lundi 16 septembre 2024 au mercredi 2 octobre 2024 inclus, soit 17 jours consécutifs**, à une enquête parcellaire complémentaire sur le territoire de la commune de Bondy, en vue de déterminer, d'après l'état et le plan parcellaires annexés au présent arrêté, la liste des propriétaires et ayants droit des immeubles concernés par le projet d'aménagement de la ZAC des Rives de l'Ourcq à Bondy et de procéder, à l'amiable ou par voie d'expropriation, aux acquisitions foncières nécessaires à sa réalisation.

Cette enquête est conduite par Marianne BRUTINOT, retraitée, en qualité de commissaire enquêtrice.

Séquano procède à la notification individuelle du dépôt du dossier d'enquête parcellaire en mairie par lettre recommandée avec avis de réception adressée aux propriétaires et ayants droit des biens immobiliers concernés. Cette notification intervient au plus tard quinze jours avant la fin de l'enquête.

En cas de domicile inconnu, la notification est faite en double copie au maire de la commune, qui en fait afficher une, et, le cas échéant, aux locataires ou aux preneurs à bail rural.

Pendant toute la durée de l'enquête, un exemplaire du dossier soumis à l'enquête ainsi qu'un registre d'enquête, préalablement coté et paraphé par le maire, sont déposés dans le lieu défini dans le tableau suivant afin que chacun puisse, aux heures habituelles d'ouverture au public, en prendre connaissance et éventuellement consigner ses observations.

LIEU	ADRESSE
Mairie de Bondy Service urbanisme	86 avenue Gallieni 93140 Bondy (7ème étage).

Chacun peut également adresser ses observations par écrit au commissaire enquêteur à la mairie concernée. Elles sont annexées sans délai au registre d'enquête.

Le commissaire enquêteur se tient à la disposition du public aux lieu de permanence, dates et horaires suivants :

LIEU DE PERMANENCE	JOUR	HORAIRE
Mairie de Bondy Service urbanisme 86 avenue Gallieni 93140 Bondy (7ème étage).	Lundi 16 septembre 2024	9h - 12h
	Jeudi 26 septembre 2024	9h - 12h
	Mercredi 2 octobre 2024	14h - 17h

A l'expiration du délai d'enquête, le registre et les documents annexés sont transmis dans les vingt-quatre heures au commissaire enquêteur après avoir été clos et signés par le maire.

Le commissaire enquêteur examine les observations consignées ou annexées au registre d'enquête, dresse le procès-verbal de l'opération et donne son avis sur l'emprise des ouvrages projetés.

Au plus tard un mois après la fin de l'enquête, le commissaire enquêteur transmet au préfet de la Seine-Saint-Denis, direction de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial, bureau de l'utilité publique et des affaires foncières, l'exemplaire du dossier d'enquête déposé dans la mairie, accompagné du registre et des pièces annexées, avec le rapport et l'avis signés.

Le préfet adresse, dès leur réception, copie du rapport et de l'avis à la Séquano.

Le secrétaire général de la préfecture de la Seine-Saint-Denis, la sous-préfète chargée de mission auprès du préfet, secrétaire général adjointe chargée de l'arrondissement chef-lieu, le maire de la commune de Bondy, la commissaire enquêtrice et le directeur général de Séquano sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent arrêté, qui est publié au recueil des actes administratifs de la préfecture de la Seine-Saint-Denis, et dont copie est également adressée au directeur de l'unité départementale de la direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports.

Le préfet,
Pour le préfet et par délégation
Le secrétaire général
Signé
Frédéric ANTIPHON

EP 24-463 / contact@publilegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.
Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.
Les départements habilités sont 75,78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

Comment YouTube s'inspire des codes de la télévision pour la concurrencer

● La durée moyenne des contenus sur la plateforme de vidéos de Google augmente.
● L'information, le sport, la musique sont les genres les plus populaires, comme sur le petit écran.

PLATEFORMES

Fabio Benedetti Valentini

Pour TF1, M6, France Télévisions et toutes les chaînes dont la stratégie est de se renforcer dans le streaming gratuit, le principal adversaire s'appelle YouTube qui est lui de plus en plus incontournable sur le téléviseur. Une étude menée au Royaume-Uni par le cabinet Enders illustre comment le géant de la vidéo détenu par Google s'inspire (et se nourrit parfois) des contenus des chaînes.

« *Dans le passé, les contenus de télévision et ceux de YouTube étaient aux antipodes,* indique ce rapport. *Cela est en train de changer, avec de plus en plus de chevauchements dans les offres.* » Trois chiffres montrent le poids croissant de YouTube sur le petit écran.

En premier lieu, le mode de consommation. Si l'on regarde toujours majoritairement YouTube sur d'autres types d'écran (smartphone, tablettes, ordinateur), les visionnages sur le téléviseur connecté ne cessent d'augmenter : ils représentent désormais 26 % du total des vidéos vues sur YouTube au Royaume-Uni, un niveau assez comparable avec les estimations de NPA Conseil pour la France et les autres marchés européens. Interrogé, Google ne donne pas de pourcentage, mais met en avant que 20 millions de Français regardent YouTube sur leur téléviseur.

Le choix du terminal a, ensuite, une incidence sur le type de programme consulté. L'écran de télévision étant naturellement plus adapté à des formats longs, la durée moyenne des vidéos augmente. Ainsi, au Royaume-Uni, elle est passée, en quatre ans, d'un peu plus de 7 minutes à 12 minutes et 23 secondes, selon les calculs faits par le cabinet Enders, qui s'appuie sur les données s'affichant dans la page « Tendances » des utilisateurs de la plateforme.

Troisième élément majeur : 62 % des visionnages des contenus les plus populaires (hors YouTube Shorts et YouTube Kids) se font sur des formats similaires ou inspirés de programmes de télévision. Dans le palmarès des genres les plus consommés sur la plateforme de Google figurent ainsi l'information et le sport, certes devancés par la musique, qui reste le contenu star visionné sur YouTube. La filiale du géant du web avait signé fin août un partenariat inédit avec le Comité international paralympique pour diffuser en direct les Jeux Paralympiques dans différents pays (sauf en France).

De leur côté, les chaînes prennent de plus en plus de précautions pour éviter la « cannibalisation » et réservent le plus souvent à leurs plateformes propriétaires leurs formats originaux, ce qui ne les empêche pas de publier une myriade de formats (plus ou moins courts) sur YouTube. Une façon de mettre en valeur les programmes, mais aussi d'élargir les revenus. Alors que les créateurs de contenus touchent près de 50 % des revenus publicitaires avec YouTube, les régies ont en général des accords pour vendre directement leurs inventaires.

26 %

Du total des vidéos vues sur YouTube au Royaume-Uni se font sur un téléviseur connecté. Un niveau assez comparable avec les estimations de NPA Conseil pour la France.

Des vidéos émanant de médias classiques

Disposer des contenus des chaînes est également essentiel pour YouTube, dont une des grandes forces (avec l'algorithme et les outils de recommandation) repose sur l'agrégation de contenus. Dans l'info ou sur les contenus politiques, par exemple, proposer des vidéos « brand safe » (labellisées en quelque sorte) provenant de médias établis permettrait à YouTube d'avoir une offre plus facile à monétiser auprès des annonceurs, note Enders, dans un contexte prégnant de lutte contre les fake news. Ces contenus viennent s'ajouter aux formats originaux proposés par les youtubeurs stars, comme HugoDécrypte ou Gaspard G, qui peuvent rivaliser avec les JT des chaînes traditionnelles.

Mais la razzia de YouTube a ses limites. « *Parmi les formats plébiscités sur YouTube, certains auraient leur place sur les chaînes classiques, mais combien partagent le même niveau narratif d'un programme de prime time,* s'interroge un connaisseur du PAF. *Le plus souvent, ce n'est pas le cas. On regarde assez peu de films, des séries ou des émissions de téléréalité en entier sur YouTube. Et sur les droits sportifs, à part des matchs de la NFL aux Etats-Unis, YouTube n'est pas non plus très présent pour l'instant.* »

En effet, comme le signalent les experts du cabinet Enders, le modèle YouTube peine encore à devenir le canal de diffusion privilégié pour des programmes chers à produire. Sur YouTube, « *il faut un énorme volume de vidéos vues pour rentrer dans les coûts,* rappellent les auteurs de l'étude. *La plupart des youtubeurs ont d'autres sources de revenus à côté des recettes publicitaires* ». ■



Aujourd'hui, YouTube est consulté le plus souvent sur un smartphone, une tablette ou un ordinateur.

Gaspard G, le youtubeur qui monte en puissance

Le créateur de contenus d'actualité a récemment passé le cap du million d'abonnés sur YouTube. Il vient d'être nommé au syndicat des créateurs de contenu, l'UMICC.

Stéphane Loignon

La génération des « digital natives » prend une place grandissante dans l'univers de l'information. A l'image d'Hugo Travers, du média vidéo HugoDécrypte, Gaspard G, né en 1997 comme lui, s'est imposé comme l'une des références parmi les créateurs de contenus spécialisés dans le décryptage de l'actualité.

Début août, ce « gamin d'Internet », selon ses propres mots, qui a débuté sur YouTube à 10 ans, a passé le cap du million d'abonnés sur la plateforme de vidéos. Une étape de plus, dans une année également marquée par une première interview d'Emmanuel Macron, en mai, dans l'avion présidentiel de retour de Nouvelle-Calédonie, et par une récente nomination comme secrétaire général de l'UMICC, l'Union des métiers de l'influence et des créateurs de contenu, le syndicat professionnel du secteur.

Alimentée toutes les deux semaines par un nouveau contenu long, de 30 à 52 minutes, sa chaîne propose des portraits de personnalités dans l'actualité, comme celui en préparation de Kamala Harris, des documentaires de terrain (par exemple en Ukraine), des interviews politiques – tous les leaders des grands partis lors des récentes Européennes ont été invités – et des questions-réponses avec les internautes. Gaspard G est aussi présent, dans une moindre mesure, sur Instagram et TikTok.

Son audience, âgée de 27 ans en moyenne, grandit vite. « *Il y a deux ans, j'avais 100.000 abonnés sur YouTube. On en gagne entre 50.000 et 60.000 par mois* », indique Gaspard G. Un succès qu'il attribue à une forme d'authenticité : il évite ainsi soigneusement d'imiter les intonations chères aux JT des télévisions et radios.

« *Cela m'a pris du temps de comprendre quels étaient le bon format et la bonne tonalité, je me suis parfois un peu perdu* », admet-il, en rappelant avec autodérision ce moment où il avait cru bon de porter des vestes de costume, il y a deux ans. Elles ont vite été remisées au placard. « *C'était bizarre et tout ce que ne recherche pas l'audience sur les plateformes* », poursuit-il.

Comme les autres créateurs de contenus aujourd'hui en vogue, Gaspard G a aussi bénéficié de sa maîtrise naturelle des codes du réseau et de son ancienneté sur la plateforme, qui lui a conféré un « *first mover advantage* » (avantage de pionnier), selon cet ancien résident de Montréal et San Francisco, où ses parents étaient expatriés. « *Il y avait une demande criante de contenus d'actualité sur les réseaux sociaux,* rappelle le diplômé d'HEC Montréal. Pour de bonnes raisons, les chaînes de télévision publiques *et privées ont rechigné à mettre leurs contenus en ligne gratuitement sur des plateformes américaines ou chinoises. Ça a laissé un espace monstrueux aux créateurs de contenu.* »

La gestion d'Intello, agence de créateurs de contenus

« *Des créateurs comme Gaspard G ou Hugo Décrypte incarnent une nouvelle ère de l'information,* abonde la directrice générale de YouTube France, Justine Ryst. *Leur travail remarquable illustre l'importance de ces nouvelles voix dans le paysage médiatique, capable de rendre l'actualité plus accessible, notamment pour les jeunes publics.* »

Dans ses bureaux parisiens, Gaspard G cumule cette activité de traitement de l'actualité sur les réseaux sociaux, via une société de 4 salariés dont il est seul actionnaire, et la gestion d'une agence pour d'autres créateurs, Intello, dont Kima Ventures (family office de Xavier Niel) est actionnaire minoritaire (Gaspard G conserve l'immense majorité des parts).

Créée en 2021, Intello, société rentable de 7 salariés, représente 25 créateurs de contenus, de César-Culture G (plus de 3 millions d'abonnés sur Instagram et TikTok) à Claire Chazal, et travaille pour 90 marques clientes. Son chiffre d'affaires, qui double chaque année depuis la création, atteint 2 millions d'euros annuels (auxquels s'ajoutent entre 500.000 et un million d'euros annuels pour la structure éditoriale de Gaspard G).

Bon connaisseur de l'écosystème, il est devenu fin août l'un de ses porte-voix, comme secrétaire général de l'UMICC. Dans ce rôle, Gaspard G entend encourager la mise en place de pratiques éthiques et faire œuvre, auprès des pouvoirs publics, de pédagogie sur la réalité et les besoins du secteur. L'UMICC souhaite notamment clarifier et formaliser le statut des créateurs de contenu d'information et développer des outils de lutte contre la désinformation et les fake news, indique un communiqué.

Gaspard G souligne aussi la quasi-absence de soutien public (à l'exception du fonds CNC Talent) dont bénéficient ces nouveaux médias d'actualité, contrairement à la presse traditionnelle. « *Notre responsabilité, comme créateur de contenu d'actualité, est grandissante. On a de plus en plus d'audience. Il faut pouvoir accompagner ce secteur au mieux, avec du financement et des régulations* », juge-t-il. Selon YouTube, en 2022, l'écosystème créatif de la plateforme américaine aurait soutenu 21.000 emplois équivalents temps plein en France. ■

France Télévisions étoffe sa face aux géants américains

Cet automne, france.tv commencera à distribuer certains contenus d'autres groupes audiovisuels publics : Arte, l'Institut national de l'audiovisuel, La Chaîne parlementaire (LCP) et Public Sénat.

Les audiences record de France Télévisions cet été grâce aux Jeux Olympiques de Paris ont aussi profité à sa plateforme de streaming gratuit, france.tv, qui a atteint le niveau record de 40,7 millions de visiteurs uniques en août. La performance sera difficile à rééditer, mais le groupe public espère tout naturellement surfer sur cette tendance. Une des manières de le faire est de continuer à renforcer son offre en ligne.

Après le virage de l'interactivité déjà pris en vue des JO, france.tv enclenche ainsi une nouvelle évolution majeure. Elle va bientôt distribuer certains contenus d'autres groupes audiovisuels publics : Arte, l'Institut national de l'audiovisuel, La Chaîne parlementaire (LCP) et Public Sénat.

« *L'hégémonie des plateformes américaines n'est pas une fatalité* », a lancé mercredi Delphine Ernotte, la PDG du groupe public, lors de la conférence de presse de rentrée. Pour contrer YouTube, Netflix et consorts, france.tv deviendra « *un point d'ancrage et de convergence* » pour le meilleur de l'offre d'Arte, ainsi que d'un « *florilège de contenus* » de l'INA, mais aussi de certains programmes de LCP et Public Sénat.

Cette évolution aura lieu pendant l'automne, a annoncé la dirigeante, dont le mandat s'achève en 2025. Des négociations sont par ailleurs en cours avec Radio France qui pourraient aboutir à intégrer certains des contenus du groupe piloté par Sibyle Veil.

Le JT de 20 heures sur France 2 durera près d'une heure

C'est un choix « *sans doute à contre-courant d'une époque faite de raccourcis* », a reconnu Delphine Ernotte, la PDG de France Télévisions. Le groupe public fait le pari d'allonger son édition d'information phare. Toujours animé par Anne-Sophie Lapix en semaine et Laurent Delahousse du vendredi au dimanche, le JT de 20 heures de France 2 durera plus longtemps désormais. Y compris la Météo Climat, la tranche d'information du soir durera près d'une heure, contre un peu moins de 40 minutes environ actuellement. Face au phénomène d'« infobésité », ce format permettra de privilégier le débat et le décryptage en permettant de passer des reportages de terrain plus longs, a détaillé Alexandre Kara, le directeur de l'information. Pour donner plus de place à l'info à 20 heures, le feuilleton quotidien « Un si grand soleil » sera lui diffusé désormais sur France 3.


iStock

plateforme

Le but est de donner plus de visibilité aux contenus, en faisant de france.tv le carrefour gratuit rassemblant de la manière la plus complète possible les offres des médias de service public. En parallèle, les plateformes de streaming de chacun de ces groupes continueront à vivre leur vie propre, y compris arte.tv. Disponible en six langues, le service de streaming de la chaîne franco-allemande est devenu ces dernières années l'alternative paneuropéenne la plus aboutie face à Netflix en matière de fictions et documentaires.

Un nouveau « talk-show » de divertissement

Par ailleurs, france.tv va continuer à étoffer son offre de cinéma, avec l'objectif de 500 films disponibles par an. Quant à la fan zone virtuelle créée pour les Jeux sur france.tv, ce type de solution interactive sera réédité à l'occasion de grands événements. Et pour étoffer Slash, sa marque à destination des jeunes, france.tv commencera à diffuser en septembre de l'e-sport avec le célèbre jeu « League of Legends ».

La plateforme proposera également un nouveau « talk-show » de divertissement avec le streamer Zerator. L'émission sera également disponible sur Twitch. Alors que TF1 et M6 ont procédé à des refontes de leurs services de streaming la saison passée, pour l'instant France Télévisions opte plutôt pour une approche visant à faire évoluer sa plateforme par petites touches. Mais un nouveau design et une transformation plus profonde de france.tv devraient intervenir début 2025. **— *F. B. V***

Deux fonds américains s'affrontent pour un acteur de la tech japonaise

INFORMATIQUE

Les deux géants du capital-investissement KKR et Bain Capital ont déposé des offres concurrentes pour acquérir et restructurer le développeur de logiciels Fuji Soft.

Yann Rousseau
— Correspondant à Tokyo

Le développeur japonais de logiciels professionnels Fuji Soft n'a inventé aucun programme miracle mais il se retrouve, cette semaine, au cœur d'un duel financier opposant les deux géants américains du capital-investissement KKR et Bain Capital.

Profitant de l'effondrement du yen qui a fait chuter le coût de toutes les acquisitions au Japon, Bain Capital a indiqué, mardi, qu'il était disposé à dépenser 600 milliards de yens (3,7 milliards d'euros) pour acheter la totalité de Fuji Soft et le retirer de la Bourse de Tokyo, où il est actuellement coté.

Cette offre dépasse celle proposée en juillet par la société KKR qui avait, elle, offert un montant de 560 milliards de yens (3,5 milliards d'euros) à la direction de Fuji Soft pour privatiser le groupe et l'aider à se revaloriser.

Le conseil d'administration de l'entreprise avait alors validé cette première proposition de rachat après avoir résisté pendant des années à la pression de 3D Investment Partners, un autre fonds activiste qui était progressivement monté à son capital, au point d'en détenir aujourd'hui 21 %.

Critiquant le conservatisme de la direction, 3D, qui a également ciblé Toshiba ces dernières années, pressait depuis 2020 le groupe de Yokohama de remanier ses équipes, de restructurer ses filiales et de céder ses nombreux actifs immobiliers afin de redresser ses performances financières et son cours de Bourse.

Bain et KKR ont fait bondir ces derniers jours le titre de Fuji Soft sur la place de Tokyo.

Son action a ainsi gagné 7,3 % sur la seule journée de mercredi.

Pointant le manque d'indépendance du conseil d'administration du groupe, 3D avait également pressé Fuji Soft, l'an dernier, à envisager une privatisation complète et avait approché directement KKR pour lui présenter le potentiel financier de l'entreprise de 19.000 employés qui conçoit des systèmes d'exploitation commerciale ainsi que des logiciels de contrôle pour les constructeurs automobiles et des fabricants de machines-outils.

Une possible guerre de surenchère

Anticipant une guerre de surenchère de Bain et de KKR, les investisseurs ont fait bondir ces derniers jours le titre de Fuji Soft sur la place de Tokyo. Son action a ainsi gagné 7,3 % sur la seule journée de mercredi, à la grande satisfaction de 3D qui voit son investissement initial fructifier.

« Le temps et les ressources considérables investis dans le processus de rachat suggèrent que KKR n'abandonnera probablement pas sans se battre », a prévenu l'analyste de Global Equity Research, Arun George, dans une note. Sur les douze derniers mois, les rumeurs d'un intérêt des grands fonds américains avaient déjà généré un doublement de la valeur de la capitalisation de Fuji Soft.

La forte dépréciation du yen par rapport au dollar

A Tokyo, les traders suivent de près ce duel qui pourrait être le premier d'une longue série d'opérations de fusions-acquisitions dans des sociétés non stratégiques de la tech japonaise devenues très bon marché avec le recul de la devise nippone. Le maintien d'un gigantesque écart entre les taux d'intérêt élevés pratiqués en Occident et les taux toujours inférieurs à 1 % qu'impose la Banque du Japon a alimenté une forte dépréciation du yen face au dollar. Malgré un léger rebond cet été, il vaut toujours 30 % de moins qu'il y a seulement quatre ans. ■



Bain Capital a indiqué, mardi, qu'il était disposé à dépenser 600 milliards de yens (3,7 milliards d'euros) pour acheter la totalité de Fuji Soft. *Photo Shutterstock*

La « mafia » Owkin bouscule le monde de l'IA


Les start-up de découverte de matériaux grâce à l'IA pourraient aider l'industrie de la chimie à se décarboner. *Photo iStock*

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Entalpic, une start-up de découverte de matériaux, vient de lever 8,5 millions d'euros.

Elle fait partie des 27 entreprises lancées par des anciens salariés de la licorne franco-américaine.

Adrien Lelièvre

Une voiture de sport, la découverte du triathlon, un voyage spirituel à l'étranger… La crise de la quarantaine peut se manifester de multiples façons. Mathieu Galtier a, lui, décidé de quitter Owkin en 2023 pour créer sa première start-up.

« *J'avais envie d'aller toucher la question du climat* », lance-t-il. Les recherches d'un projet pertinent ont pris un peu plus de temps qu'il l'imaginait au départ. Mais il a finalement décidé d'unir ses forces à celles de deux autres scientifiques (Alexandre Duval et Victor Schmidt) afin de fonder Entalpic AI, une jeune pousse spécialisée dans la découverte de procédés chimiques et de nouveaux matériaux.

« *Notre application cœur, c'est la découverte, grâce à l'IA générative, de catalyseurs ou d'électrocatalyseurs pour des réactions chimiques comme l'hydrogène vert, l'ammoniac vert ou encore des activités de dépollution* », détaille l'ancien chercheur. Avec leur plateforme, les associés veulent décarboner des industries très polluantes, en réduisant les coûts.

Entalpic AI est l'un des derniers projets en date de la « mafia Owkin ». Le spécialiste de l'analyse de données dans le private equity Invyo a recensé 27 start-up issues de la biotech franco-américaine. L'intelligence artificielle est, sans surprise, l'un des dénominateurs communs de ces projets audacieux. Bioptimus se rêve en « *ChatGPT de la biologie* » ; Raidium développe une nouvelle génération d'IA dédiée à la radiologie ; Paire met au point une solution d'intelligence artificielle qui accompagne les spécialistes de la médecine nucléaire dans leurs prises de décision, etc.

Les fondateurs de ces sociétés ont été à la bonne école. Car Owkin est, avec Mistral AI, Shift Technology ou Dataiku, une des licornes d'IA de la famille élargie de la French Tech – Owkin ayant été créée à New York. Ils ont donc pu vivre de l'intérieur les vertiges de l'hypercroissance et découvrir les pièges à éviter à tout prix. Quand Mathieu Galtier est arrivé chez Owkin, la société avait moins de 10 salariés. A son départ, elle en comptait 350 et travaillait avec de prestigieux laboratoires pharmaceutiques.

Ce genre de profil séduit les investisseurs, car ils sont jugés moins risqués. A peine lancée, Entalpic a bouclé un gros tour d'amorçage (8,5 millions d'euros) auprès des fonds d'investissement Breega, Cathay Innovation et Felicis. Une manne qui a permis à la jeune pousse d'aller chercher des talents issus des meilleures universités nord-américaines (UC Berkeley, Stanford, Montréal).

Avancées scientifiques

Il est vrai que la start-up coche les bonnes cases : elle surfe sur les vagues de l'IA et de la greentech. Deux autres start-up de découverte de matériaux ont vu le jour récemment (Osium AI, Altrove) en France. Aux Etats-Unis, Google Deepmind, Microsoft et Meta explorent, eux aussi, ce champ avec des équipes de chercheurs dont les premiers résultats sont prometteurs.

« *L'espace des possibles vient de se créer. L'objectif, maintenant, c'est de le tourner en succès commercial* », souligne Mathieu Galtier, dont la start-up s'inspire du modèle économique Owkin. Entalpic veut mener des partenariats de codéveloppement avec des industriels de la chimie industrielle, tout en menant, en parallèle, des découvertes en interne qu'elle souhaite, plus tard, breveter et licencier. Le développement des mafias est un signe de maturité de la French Tech, qui a bénéficié d'un soutien puissant de l'Etat depuis dix ans mais qui, du fait des incertitudes politiques et économiques, risque de devoir apprendre à voler davantage de ses propres ailes dans le futur. Les anciens salariés ou stagiaires d'Owkin sont parmi les plus actifs du moment, avec Criteo, BlaBlaCar, Swile, Spendesk, Qonto ou Doctolib. « *Je suis hyper fier de ça* », commente Thomas Clozel, un cancérologue qui dirige Owkin depuis 2016.

Il participe à cet essor puisqu'il a investi à titre personnel dans plusieurs start-up fondées par des anciens de la licorne, dont Entalpic, et a encouragé le lancement de Bioptimus. « *On a passé du temps à réfléchir. Soit on le faisait au sein d'Owkin, soit on développait une société indépendante* », rembobine Jean-Philippe Vert, qui préside Bioptimus tout en conservant un poste chez Owkin. Mathias Galtier a, lui aussi, mis un petit ticket dans la jeune pousse qui a levé 35 millions de dollars en février. C'est l'un des autres avantages de la quarantaine : on a souvent des économies pour investir dans les projets auxquels on croit. ■

Méthodologie

Invyo, spécialiste du traitement et de l'analyse de données dans le private equity et le capital-risque, a extrait des données de différentes sources (Crunchbase, Dealroom, LinkedIn…). « Les Echos » ont supprimé les sociétés qui ne correspondent pas à leur définition de start-up.

La Silicon Valley s'emballe autour d'un concept de management

ÉVÉNEMENT

Paul Graham, le cofondateur de l'incubateur américain Y Combinator, a publié un essai qui fait le buzz depuis plusieurs jours.

Charlie Perreau

Deux mots ont suffi pour faire le buzz dans la Silicon Valley ces derniers jours : « founder mode ». Comprendre : les méthodes de gestion des fondateurs de start-up. Surtout, ils ne sont pas sortis de la bouche de n'importe qui. C'est Paul Graham, le cofondateur du célèbre incubateur américain Y Combinator, qui a publié le week-end dernier un petit essai autour de ce nouveau concept – opposé au « manager mode » – qui n'en est pas vraiment un.

Il met le doigt sur une des grandes difficultés que rencontre un fondateur au cours de son aventure entrepreneuriale, à savoir sa capacité à faire passer sa start-up à l'échelle, (« scaler ») tout en gardant son agilité pour ne pas finir comme un grand groupe bardé de process.

Pour illustrer sa pensée, Paul Graham évoque une intervention de Brian Chesky à Y Combinator. Le cofondateur d'Airbnb raconte avoir suivi les conseils de certaines personnes (ses investisseurs, suppose-t-on) qui se résumaient à « *embaucher les bonnes personnes et leur laisser de l'espace pour faire leur job* ».

Les résultats ont été « *désastreux* », selon le patron de la place de marché, qui a fini par prendre comme modèle Steve Jobs (Apple), connu par exemple pour avoir organisé une retraite annuelle pour les 100 personnes les plus importantes chez Apple. « *Jusqu'à présent, cela semble fonctionner. La marge de trésorerie disponible d'Airbnb est désormais l'une des meilleures de la Silicon Valley* », écrit Paul Graham. Pour résumer, Brian Chesky aurait donc fait le choix de gérer son entreprise avec son ADN de fondateur et non comme un « *gérant d'entreprise professionnel* ».

« *Quand une entreprise grossit, il y a une baisse de productivité et de vélocité. Tout le monde l'a accepté. La seule chose qui reste à faire ensuite c'est de couper les coûts, à savoir se séparer d'une partie des effectifs. Ce que font les acteurs du private equity comme Thomas Bravo quand ils rachètent des boîtes tech qui sont en fin de parcours VC* [capital-risque, NDLR] », estime Pierre Entremont, cofondateur de Frst, fonds de capital-risque spécialisé dans l'amorçage.

« Une équipe de sport »

Pour passer à l'échelle et entrer dans un nouveau cycle (au bout de dix-quinze ans), un fondateur peut effectivement faire rentrer un gros fonds de private equity à son capital et/ou laisser sa place afin d'être remplacé par un dirigeant extérieur qui a une forte expérience dans un grand groupe. Dans la French Tech, plusieurs dirigeants emblématiques ont fait le choix de quitter leur rôle opérationnel ces derniers mois, comme Jonathan Anguelov (Aircall), Benjamin Gaignault (Ornikar) ou encore Antoine Hubert (Ynsect).

Il existe des entrepreneurs qui ont réussi cet exploit de rester aux manettes en gardant leur marque de fabrique, à l'image d'Elon Musk et Jensen Huang, le patron de Nvidia. « *Leurs boîtes continuent à grandir vite, innover, changer. C'est inspirant* », note Pierre Entremont, qui souligne le retour de la mise en valeur de l'excellence. « *Une entreprise, c'est plus une équipe de sport qu'une famille. Les membres les plus performants restent, les autres partent* », ajoute-t-il. C'est donc sans surprise qu'Elon Musk a soutenu l'essai de Paul Graham en tweetant « *worth reading* » (ça vaut le coup de le lire).

D'autres ont, en revanche, trouvé le texte assez banal. « *Le contenu informatif de l'essai est pratiquement nul, si vous avez l'esprit pratique. En effet, comment allez-vous tester cela dans votre propre contexte ?* », a tweeté Cédric Chin, un entrepreneur dans la tech. Eric Newcomer, le célèbre auteur de la newsletter qui porte son nom, a de son côté publié deux graphiques, celui du cours de Bourse – en baisse – d'Airbnb et celui d'Uber en hausse, avec la phrase « *founder mode versus manager mode* ». Pour rappel, le fondateur d'Uber, Travis Kalanick, n'est plus aux manettes de la plateforme de VTC depuis 2017. ■

EcoVadis renforce sa stratégie sur le social

GREENTECH

La licorne de l'ESG réalise sa seconde acquisition avec le rachat d'Ulula, une start-up canadienne.

Camille Wong

Alors que les opérations de fusion-acquisition vont bon train dans la French Tech, avec un pic à 5 milliards d'euros au premier semestre 2024, le discret champion de la greentech EcoVadis revient sur le devant de la scène en mettant la main sur Ulula, une start-up canadienne.

Le montant de l'opération, qui mêle du cash et des titres, n'est pas communiqué. « *Nous n'étions pas dans un cas de start-up en difficulté, le rachat s'est effectué sur des multiples de revenus annuels récurrents* [ARR, métrique phare dans le logiciel, NDLR.], *dans les normes du marché* », affirme Pierre-François Thaler, co-PDG d'EcoVadis.

La licorne, qui a obtenu son statut d'animal magique il y a deux ans, réalise son second rachat après l'allemande Ecotrek (données ESG) et cible des briques technologiques plus que des portefeuilles de clients. L'acquisition de sociétés est une opération attendue chez les licornes, souvent adossées à des fonds de private equity.

« *Nous n'avons pas énormément de plateformes similaires à la nôtre, donc peu de matière pour faire de la consolidation sectorielle* », estime Pierre-François Thaler. Signe de son unicité, ce « centaure » (une start-up qui dépasse les 100 millions de revenus) de 1.800 salariés devrait atteindre les 200 millions d'euros d'ARR en 2024. Rentable, l'entreprise a continué de se développer à travers le monde, notamment au Japon, en ciblant les entreprises du Nikkei (le CAC 40 japonais).

Ce spécialiste de l'ESG, qui propose un outil d'évaluation des fournisseurs des grandes entreprises, collecte les données relatives à l'environnement, à l'éthique, aux achats responsables ou aux droits humains. C'est sur ce dernier aspect que l'entreprise se renforce, avec l'acquisition de la technologie d'Ulula.

Cette start-up fondée en 2015 à Toronto permet à ses clients d'avoir accès aux remontées terrain des employés dans les chaînes d'approvisionnement. En d'autres termes, elle développe un mécanisme d'enquête, comme des sondages ou des procédures de lancement d'alerte à travers des canaux de communication en ligne et hors ligne (messagerie mobile, boîte vocale, WhatsApp…). Un procédé surtout utilisé dans les industries minière, agroalimentaire, textile ou agricole.

150
ENTREPRISES
Le nombre de sociétés qu'Ulula a accompagnées depuis sa création.

Devoir de vigilance

Ulula, qui avait levé quelques millions d'euros auprès d'actionnaires notamment nord-américains, revendique avoir accompagné 150 entreprises depuis sa création et 4 millions de travailleurs, pour un ARR d'environ 5 millions d'euros. Elle va pouvoir bénéficier de la force de distribution d'EcoVadis, qui compte plus de 110.000 clients au cœur de 180 pays.

« *La taille du marché grandit de manière exponentielle, le besoin d'outils dans la gestion des plaintes et des griefs des parties prenantes est massif* », estime Antoine Heuty, le cofondateur, qui devient vice-président droit de l'homme chez EcoVadis. Les 40 salariés, eux, vont rejoindre les équipes de la licorne à Toronto.

La technologie d'Ulula vient compléter celle d'EcoVadis, qui sur l'aspect des droits de l'homme menait un audit documentaire. Ce rachat intervient dans un contexte réglementaire en mouvement, notamment dans le cadre de lois sur l'esclavage moderne, avec la CS3D, la nouvelle directive européenne sur le devoir de vigilance en matière de droits sociaux, environnementaux et de gouvernance. Elle impose aux entreprises ayant un chiffre d'affaires supérieur à 450 millions d'euros de mettre en place des mécanismes de réclamation dans leur chaîne d'approvisionnement d'ici à 2029. ■

La fièvre de l'or booste les agences de vente et rachat

- Avec la flambée du cours de l'or, les comptoirs d'achat et de vente de métaux précieux renforcent leur activité.
- Face à la demande, ils continuent d'étendre leurs réseaux en France et visent maintenant l'étranger.

COMMERCE

Vincent-Xavier Morvan
— Correspondant à Nice

Quand le métal jaune grimpe de 1 %, les volumes de rachat de bijoux ou d'or brut décollent mécaniquement de 0,6 %. Avec une telle équation, les enseignes qui pratiquent la vente et l'achat d'or sont à la fête en ce moment. Car les cours de l'or, valeur refuge par excellence, sont toujours au plus haut – l'once ayant atteint un record absolu à 2.530 dollars le 20 août, au paroxysme de la confrontation entre Israël et l'Iran.

Épidémie de Covid-19, guerre en Ukraine ou au Proche-Orient, menaces de taxation de l'épargne : les événements propres à favoriser cette frénésie ne manquent pas ces dernières années. Dès 2009, après la crise des « subprimes » et la première envolée de l'or, les négociants ont commencé à tisser leur toile dans l'Hexagone.

Produit d'épargne

Aujourd'hui premier réseau de négoce d'or en nombre d'agences avec plus d'une centaine d'unités en France, Or en cash a commencé modestement en 2009, quand son créateur, Christophe Gerber, a inauguré une première boutique en Isère, à Corbelin, une localité d'à peine plus de 2.000 âmes. « *Cette année, nous n'avons ouvert que deux agences, à Angers et Lens, mais certaines années, on pouvait monter à sept, huit ou dix* », raconte Lénaïc Sivignon, directeur du développement commercial de l'enseigne.

> « Beaucoup de gens viennent se renseigner dans nos agences, ils cherchent à diversifier leurs investissements. »
> **LÉNAÏC SIVIGNON**
> Directeur du développement commercial d'Or en cash

Dédié initialement à l'achat des métaux précieux, Or en cash – qui ne communique pas son chiffre d'affaires – s'est depuis développé sur la vente d'or comme produit d'épargne. « *Du vingtième d'once, soit 1,55 g, jusqu'au lingot d'1 kg, en passant la pièce de 20 francs Napoléon, les gens peuvent investir selon leurs moyens* », vante le dirigeant, en soulignant que ce type d'achat échappe aux taxes.

Chez Godot & Fils, maison historique de la rue Vivienne, au cœur de Paris, où elle a été fondée en 1933, l'expansion a commencé dans les années 2010, d'abord avec l'ouverture d'une seconde boutique parisienne, puis en Île-de-France, et enfin en province. « *Aujourd'hui, on tourne autour de 15 à 20 ouvertures par an* », note Ugo Simon, directeur du marketing. L'entreprise, qui compte aujourd'hui 80 boutiques, espère en avoir une centaine, en propre ou en franchise, fin 2025. Si la vente en ligne pèse chez cet acteur 20 % de son chiffre d'affaires (non communiqué), le commerce physique demeure incontournable, notamment pour des raisons de confiance de la clientèle.

Bijoux d'occasion

Au Comptoir national de l'or, né à Strasbourg en 1976 sous la forme d'un simple bureau d'achat et de vente, le développement du réseau a également débuté en 2009. L'enseigne compte aujourd'hui plus de 85 agences et le groupe Gold, qui la détient, a réalisé 200 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2023, pour 150 collaborateurs. « *Nous avions identifié une demande pour le rachat d'or et c'est comme cela que nous avons développé notre réseau* », témoigne Laurent Schwartz, son président. Il remarque que cette année, les revendeurs d'or sont quatre fois plus nombreux à pousser la porte de ses établissements que ceux qui viennent en acheter. « *Mais au moment du Covid, quand l'effondrement des marchés a provoqué une ruée sur l'or, c'était au contraire la vente d'investissement qui était prépondérante* », note-t-il. Aujourd'hui, « *beaucoup de gens viennent se renseigner dans nos agences, ils cherchent à diversifier leurs investissements* », constate-t-on aussi chez Or en cash.

La période actuelle, entre inflation et difficultés de pouvoir d'achat, peut aussi inciter certains à revendre des bijoux précieux pour avoir des liquidités. Le Comptoir national de l'or a développé une filière de valorisation des bijoux d'occasion, Rivluxe, pour expertiser et racheter des pièces de grandes marques. Elle rassemble un site Internet et deux boutiques, à Nice et Paris, qui revendent aujourd'hui 3.000 bijoux d'occasion par an. Le groupe strasbourgeois a aussi racheté en 2021 le Comptoir général des métaux précieux, acteur historique de la fonte d'or en France. Basé à Toulouse, il fournit en produits semi-finis les bijoutiers.

Où s'arrêteront les négociants d'or ? Pas aux frontières françaises, en tout cas. Le Comptoir national de l'or a déjà ouvert deux antennes en Allemagne et vise désormais d'autres pays. « *On regarde comment se développer en Europe, c'est accessible* », reconnaît-on également chez Godot & Fils.

Reste à savoir si le cours du métal jaune va continuer à augmenter et à porter ainsi le déploiement de ces commerçants. « *L'or bénéficie d'une prime à cause des événements en Israël, mais cette prime va disparaître et il va y avoir un retour à la normale* », prédit un négociant sous couvert d'anonymat, tout en admettant que « *le cours ne reviendra jamais à ce qu'il était avant* ». ■



Le cours de l'or, valeur refuge par excellence, est au plus haut en ce moment, l'once ayant atteint le 20 août un record absolu à 2.530 dollars. *Photo iStock*

Lingor prospère sur le commerce en ligne

Sur le marché mature de l'achat-vente de l'or, la PME implantée à Nantes trouve sa place grâce à ses services en ligne, ses produits maison et la promesse d'un surcroît de transparence.

Emmanuel Guimard
— Correspondant à Nantes

Dépoussiérer le marché, créer de la transparence… Tel est le credo de Lingor. François Simon, le créateur de cette société nantaise d'achat et de vente de métaux précieux, raconte comment, en 2008, lui et l'un de ses amis se sont rendus séparément dans un même comptoir, pour vendre des bijoux. « *Nous avons apporté le même poids mais on n'a pas obtenu la même somme* », relate-t-il. « *Je me suis rendu compte que personne ne donnait vraiment de prix d'achat, et que ceux-ci étaient souvent établis à la tête du client.* » Si les pratiques ont certes évolué, c'est sur ce postulat d'un affichage rigoureux des prix de rachat que ce quadragénaire passé par Cap Gemini, Chrysler et Orange décide ainsi, en 2010, de fonder Lingor. Outsider sur un marché mature et très compétitif, bien tenu par d'anciennes maisons, l'entreprise va compter jusqu'à 5 boutiques avant de se recentrer sur un seul site, à Nantes, et surtout sur sa plateforme Internet.

Lingor, qui dispose d'un simulateur en ligne de rachat en temps réel, va aussi prospérer grâce à l'achat à distance, via le service de valeur déclarée de La Poste et la possibilité d'assurer des envois jusqu'à 50.000 euros. « *Sur 30.000 kits postaux, depuis 2010, seuls 5 ont été perdus et immédiatement remboursés* », assure le dirigeant. De là, l'entreprise, forte de 10 personnes, va aussi développer une activité de vente de pièces et de lingots d'or et d'argent.

Parmi ses innovations, François Simon mentionne ses « Léon », des pièces d'or d'une once (31,1 grammes) ou d'un dixième d'once, mais sans valeur faciale, ce qui permet de l'assimiler à la catégorie fiscale des bijoux. « *Dès lors, en dessous de 5.000 euros, il n'y a pas de taxes à la revente* », souligne l'entrepreneur qui déploie par ailleurs un nouveau service de stockage sécurisé des métaux précieux via son fournisseur Loomis international, à Francfort et bientôt New York, en Suisse et à Singapour.

« Pure player »

François Simon décrit un profil d'acheteurs plutôt masculin, entre 40 et 70 ans pour les principaux clients « *désireux de protéger leur épargne* ». Le choix d'un « pure player » des métaux précieux tient, selon lui, à la spécialisation, à la dimension conseil et à la compétitivité sur les prix, « *là ou de moins en moins de banques proposent de l'or* », appuie-t-il. Quant à l'activité rachat, « *les Français ont encore beaucoup d'or chez eux, notamment des bijoux et, avec les sommets atteints, ils en prennent désormais conscience* », observe-t-il.

Pédagogue, présent sur YouTube, François Simon estime que l'or est loin d'avoir terminé sa course à la hausse. La baisse annoncée des taux directeurs devrait rendre le métal jaune plus attractif encore, confirme-t-il. Cela devrait porter la croissance de Lingor. Alors que son chiffre d'affaires s'élevait à 8,5 millions d'euros en 2023, il devrait atteindre les 14 millions cette année. ■

Aucoffre se développe sur les cryptomonnaies

Le numéro un de la vente d'or aux particuliers a créé Crypcool, une filiale consacrée aux cryptomonnaies. La plateforme bordelaise parie sur la pédagogie et la sécurité en se limitant à trois produits : le Bitcoin, l'Ethereum et Veraone, son propre jeton adossé à l'or.

Frank Niedercorn
— Correspondant à Bordeaux

Pour le groupe Aucoffre, numéro un français de la vente de métaux précieux, l'arrivée sur le marché en pleine croissance des cryptomonnaies était presque naturelle. En créant en fin d'année dernière sa filiale Crypcool, le groupe a joué la prudence sur un secteur qui suscite toujours de la méfiance.

« *Notre leitmotiv était de rendre les cryptomonnaies accessibles, notamment à notre clientèle de cinquantenaires et plus, pour laquelle un travail de pédagogie est indispensable* », explique Jean Faure, le fondateur d'Aucoffre. Crypcool gère déjà aujourd'hui l'équivalent de 5 millions d'euros de cryptoactifs. Une activité encore modeste au regard de l'importance du groupe qui possède 50.000 clients et conserve 7 tonnes d'or et 70 tonnes d'argent dans des chambres fortes du port franc de Genève, pour une valeur supérieure à 500 millions d'euros. Aucoffre.com, qui est né en 2009, réalise un chiffre d'affaires de 170 millions d'euros et s'est déjà diversifié il y a une décennie avec Veracash, un compte en ligne adossé aux métaux précieux.

« La complexité technique est masquée »

Avec Crypcool, le groupe bordelais de 50 salariés a fait le pari de la simplicité. La plateforme ne propose que les deux cryptomonnaies les plus connues et les plus utilisées (Bitcoin et Ethereum) et a aussi créé son propre token, le Veraone, dont la valeur est adossée à l'or physique et dont le cours est moins volatil. Pour le client, l'intérêt de ce type de cryptoactif stable (« stablecoin » dans le jargon) adossé à une monnaie fiduciaire ou une matière première, est également fiscal. « *En France, le Veraone, comme toutes les cryptomonnaies, n'est pas soumis à l'impôt et se voit taxé uniquement lors de sa revente en devises* », précise Jean Faure.

Dans un univers lié à la technologie de la blockchain avec quelques grandes plateformes comme Binance, Kraken et Coinbase et des centaines de concurrents, Crypcool a fait le pari de la pédagogie et de la sécurité. « *Toutes ces plateformes restent extrêmement compliquées à utiliser. Un néophyte en péril peut même tout perdre en cas de mauvaise manipulation. Ce risque n'existe pas sur Crypcool car le client ne manipule que des réplications de ses cryptomonnaies et toute la complexité technique lui est masquée* », assure Alexis Boeglin, directeur des opérations de Crypcool.

Chambres fortes à Genève

En outre, le groupe a mis au point « *un système de stockage spécifique et unique sur le marché* », puisque « *les fonds des clients sont sécurisés sur des portefeuilles froids, gardés dans les mêmes chambres fortes du groupe à Genève* », assure l'entreprise.

Crypcool, qui se rémunère par une commission de 3 % à l'achat et à la revente, revendique aujourd'hui un millier de clients, dont la plupart issus des rangs de ceux du groupe. « *Mais l'on voit la clientèle se diversifier assez rapidement. Après tout, on estime que 10 à 15 % des Français possèdent des cryptomonnaies* », assure Jean Faure. Pour Crypcool, la prochaine étape consiste à se conformer à la future réglementation européenne sur les cryptomonnaies qui sera incontournable en 2026. En espérant être en mesure de déposer un dossier dès le printemps 2025. ■

3 %
La commission perçue par Crypcool sur l'achat et à la revente de cryptomonnaies.

Volet-Français réinvente la façon de fabriquer sur mesure

INNOVATEURS

Emmanuel Guimard
— Correspondant à Nantes

Poser un volet roulant est une affaire de spécialiste ou de bricoleur aguerri. C'est pourquoi les industriels de la menuiserie prennent soin de constituer un réseau d'artisans installateurs intervenant chez les particuliers. Pour se démarquer, Volet-Français tente une nouvelle approche. Cette société vendéenne fondée en 2019 par Jean-Baptiste Lamouliatte, son actionnaire unique, se présente comme la première DNVB (digital native vertical brand) française sur le créneau des volets roulants sur-mesure. Les DNVB sont les entreprises nées sur Internet qui s'adressent directement aux consommateurs sans autres intermédiaires. L'entrepreneur cite, parmi ses inspirations, la marque américaine de vêtements Bonobos, ou Casper au rayon de la literie. « *On ne réinvente pas le volet roulant, mais la façon dont on le propose au consommateur* », considère Jean-Baptiste Lamouliatte, ancien consultant en marketing et communication, qui entend demeurer monoproduit sur le marché de la rénovation.

Depuis sa création, Volet-Français s'approvisionnait auprès d'un industriel de sa région, en l'occurrence Cedmat (groupe Bouyer-Leroux), à Cholet, dans le Maine-et-Loire. La PME, qui a atteint un chiffre d'affaires de 2,5 millions d'euros en 2023 avec cinq personnes, vise 5 millions d'euros cette année et le double en 2025.

En juillet, l'entreprise a ouvert sa propre unité de production à La Roche-sur-Yon, en Vendée. Elle a investi 1,2 million d'euros dans cette usine préexistante de 2.700 m, où elle a mis en place une ligne de production construite par le groupe lorrain Easy-Acra Systèmes, équipementier de référence.

Economie de 25 à 50 %

Le nouveau site abrite aussi un showroom séparé de l'atelier par une paroi vitrée de 25 mètres. « *Les clients étaient demandeurs de pouvoir visiter l'usine, de savoir qu'elle existe* », souligne Jean-Baptiste Lamouliatte. L'atelier permet de produire, sous les yeux des visiteurs, des volets à la demande, configurés sur place ou en ligne. « *Bricoleur expérimenté ou pas, notre client est typiquement la personne qui recherche du pouvoir d'achat* », poursuit l'entrepreneur, qui entend obtenir rapidement le label Origine France Garantie. « *Certains souhaitent ne commander qu'un seul volet, pour voir s'ils peuvent le monter, et commander les autres par la suite.* » Pour rassurer ses clients et les aider, la PME a mis en place un service d'accompagnement gratuit à la prise de mesures, ainsi qu'un dispositif de conseil à la pose à distance, notamment par visio.

Selon Jean-Baptiste Lamouliatte, le modèle DNVB permet au client d'économiser entre 25 et 50 % sur son budget dédié aux volets roulants et de réduire les délais. L'entreprise annoncera bientôt la possibilité d'une expédition en 72 heures sur les références en gris et blanc, les plus courantes. Elle entend aussi faire la différence avec une garantie de 10 ans sur toutes les pièces du produit et une garantie « livraison sans casse » avec le transporteur vendéen Agediss. Pour enrichir son offre de service, Volet-Français devrait annoncer d'autres partenariats. ■

Il a dit


Volet-Français

« Les clients étaient demandeurs de pouvoir visiter l'usine, de savoir qu'elle existe. »

JEAN-BAPTISTE LAMOULIATTE
Fondateur de Volet-Français



L'entreprise basée à La Motte-Servolex a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 115 millions d'euros en 2023. *Photo Routin*

Les sirops Routin acquis par le fonds Argos Wityu

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

La société de gestion a pris une participation majoritaire dans le capital de l'entreprise savoyarde spécialisée dans les sirops.

Routin a fortement développé son offre ces dernières années, avec des ingrédients pour « boissons créatives ».

Florian Espalieu
— Correspondant à Grenoble

De nouveaux partenaires pour amplifier le développement. La société de gestion européenne Argos Wityu a annoncé mardi avoir acquis, au travers son fonds Argos Climate Action, une participation majoritaire dans le groupe Routin. L'entreprise basée à La Motte-Servolex, dans l'agglomération de Chambéry (Savoie), produit des sirops depuis 1883. Mais elle a depuis cinq ans développé son offre en l'étendant aux « ingrédients pour boissons créatives » comme les cocktails, notamment au travers de plusieurs opérations de croissance externe.

Elle compte désormais plus de 240 salariés. Son chiffre d'affaires est passé de 56 millions d'euros en 2018 à plus de 115 millions en 2023. Un bilan à mettre à l'actif du fonds Seven2, qui a accompagné Routin pendant cinq ans en tant qu'actionnaire majoritaire. Il cède sa place à Argos – pour un montant qui serait supérieur à 100 millions d'euros –, tandis que restent au capital UI investissement et Crédit Mutuel Equity de façon minoritaire.

« *Nous avons désormais des bases solides pour accélérer* », appuie Loïc Couilloud, le PDG de Routin, en rappelant le travail engagé pour basculer des réseaux de grandes et moyennes surfaces (« off-trade ») vers le « on-trade », soit le segment des coffee shops, bars, hôtels et restaurants. « *Argos doit nous permettre de franchir une nouvelle étape à l'international* », poursuit-il. Une sorte de « *passage de relais* » entre le nouvel actionnaire et Seven2, qui est à l'origine des premiers contacts avec Argos.

« Relais de croissance »

Réalisant déjà près des deux tiers de son activité à l'export, le groupe entend poursuivre ce développement avec Argos. « *Ils ont su surfer sur le marché des coffee shops et des cocktails. Mais avec leur offre complète, des sirops aux purées et aux poudres, il reste encore des relais de croissance à l'international* », explique Simon Guichard, associé chez Argos.

Un autre axe de progression sera engagé sur l'outil industriel et son impact. « *La mission du fonds Argos Climate Action est de créer de la valeur en décarbonant* », rappelle Sandra Lagumina, autre associée chez Argos. La trajectoire passera aussi par une moindre consommation d'eau et une préférence pour les ingrédients naturels dans ses recettes, afin de réduire l'empreinte carbone de chaque bouteille.

Enfin, Routin devrait poursuivre son chemin au travers de nouvelles acquisitions. En 2023, celle du californien Cappuccine, spécialisé dans les poudres pour frappés et boissons aromatisées, lui avait notamment permis de se développer aux Etats-Unis. Routin y réalise aujourd'hui près de 18 % de son chiffre. Au global, l'entreprise vise une activité de 220 millions d'euros en 2029, horizon que se fixe Argos. ■

La maison de vente aux enchères Millon se renforce en Europe

ÎLE-DE-FRANCE

L'entreprise parisienne vient de faire l'acquisition de la maison italienne Il Ponte Casa d'Aste et augmente ainsi son catalogue de lots, qui avoisine désormais les 100.000 pièces.

Lamia Barbot

Après la Belgique, c'est de l'autre côté des Alpes que la maison parisienne de vente aux enchères Millon pose un pied. Avec le rachat d'Il Ponte Casa d'Aste en Italie, l'entreprise familiale se revendique comme un leader européen indépendant du marché des enchères.

« *Aujourd'hui, le marché de l'art est cloisonné géographiquement. Les Français n'achètent pas en Italie et les Italiens n'achètent pas en France. Voilà pourquoi il est important de casser les barrières de ce marché, de casser les distances pour offrir à nos clients plus d'opportunités* », explique Alexandre Millon, président de Millon Auction Group. L'entreprise publie un chiffre d'affaires de 130 millions d'euros pour 2023 et compte 140 salariés, ainsi que 18 commissaires-priseurs affiliés au groupe. « *Avec cette acquisition, les acheteurs voient le nombre des lieux de vente augmenter et les vendeurs multiplient les possibilités de vendre leurs objets au meilleur prix* », résume-t-il. Le groupe Millon porte ainsi son catalogue à 100.000 lots, contre 60.000 aujourd'hui. Les résultats combinés des deux entreprises atteignaient 130 millions d'euros à fin 2023.

Leader des moyennes gammes

Le fils du fondateur du groupe Millon ne s'est pas intéressé par hasard à Il Ponte Casa d'Aste, dans le Top 3 des maisons de vente aux enchères en Italie. « *Nous recherchons toujours des entités qui nous ressemblent et c'est le cas d'Il Ponte, une entreprise familiale indépendante avec une vision très rigoureuse de l'expertise comme gage d'authenticité* », poursuit le dirigeant, qui met aussi en avant la particularité d'avoir une clientèle similaire et des départements d'expertises complémentaires.

Millon compte déjà 49 spécialités, faisant d'elle la plus grande maison multispécialiste d'Europe. « *Avec les 20 départements d'expertise d'Il Ponte, de nombreuses synergies pourront être mises en œuvre* », avance Alexandre Millon. Dans un marché de l'art dominé par les deux grandes maisons anglo-saxonnes Christie's et Sotheby's et la française Artcurial, l'entreprise bientôt centenaire compte parmi ses clients 99,5 % de foyers et de collectionneurs, puisque 99,5 % des lots vendus dans le monde sont inférieurs à 2 millions d'euros.

La transaction – dont le montant serait compris entre 7 et 10 millions d'euros – permet à Millon de poursuivre son expansion mondiale. En début d'année, la maison de vente a ouvert une succursale au Vietnam, « *déjà un vrai succès* ». « *Beaucoup d'œuvres d'art vietnamiennes sont en France et notre implantation va permettre de trouver les collectionneurs vietnamiens en quête de belles pièces* », estime Alexandre Millon. Dans les prochains mois, l'entreprise envisage de s'implanter encore davantage au Maroc et de poursuivre son partenariat au Liban, d'où elle conduit deux ventes aux enchères en duplex par an. ■

Microcapsules biodégradables : Calyxia veut changer d'échelle

ÎLE-DE-FRANCE

L'entreprise lève plus de 31 millions d'euros pour développer sa technologie de microparticules biodégradables.

Audrey Guettier

Calyxia passe la vitesse supérieure. L'entreprise installée à Bonneuil-sur-Marne (Val-de-Marne), vient de boucler une levée de fonds de 35 millions de dollars (plus de 31 millions d'euros) auprès du fonds d'investissement Plastic Circularity Fund de Lombard Odier Investment Managers, du fonds Large Venture de Bpifrance et d'Astanor, qui avait déjà investi 15 millions d'euros en 2021. « *Cette levée nous permettra d'atteindre la rentabilité, de poursuivre le financement de l'installation de notre nouvelle usine à Limeil-Brévannes dans le Val-de-Marne, et plus généralement d'accélérer et de conquérir de nouveaux marchés* », explique Jamie Walters, PDG et cofondateur de la société.

Calyxia a été fondé en 2015 par un consortium de chercheurs de Harvard University, de l'ESPCI-Paris PSL et de Cambridge University. Ils ont mis au point des microparticules et microcapsules à haute valeur ajoutée qui, à la différence des microplastiques polluants, sont biodégradables et résistent mieux à l'usure dans le temps. La levée de fonds vient donc accélérer l'industrialisation de cette innovation qui a déjà commencé à Bonneuil-sur-Marne, avec deux lignes de production.

> Calyxia met sur pied six nouvelles lignes de production et souhaite en ouvrir d'autres en Asie et aux Etats-Unis.

« *Au premier trimestre 2025, notre siège social prendra ses quartiers à Limeil-Brévannes. Ce bâtiment accueillera à terme six lignes de production pour une capacité de 3.000 tonnes par an contre 500 tonnes aujourd'hui* », précise le dirigeant. Une montée en puissance qui pourrait s'accompagner du recrutement d'une centaine de personnes en France dans les cinq prochaines années pour compléter l'équipe de 90 salariés déjà à Bonneuil-sur-Marne. Cette nouvelle usine répond à une demande en hausse de ces microparticules biodégradables. Elles sont utilisées actuellement dans l'agriculture, l'entretien ménager ou pour améliorer les performances d'un matériau. D'ici cinq ans, l'entreprise envisage de déployer des usines en Asie et aux Etats-Unis.

Un gros marché

Car elle s'attaque à un gros marché de plus de 10 milliards de dollars dans le monde. Et la réglementation va dans son sens. La Commission européenne a interdit à l'automne 2023 la vente de microplastiques et de produits contenant des microplastiques ajoutés intentionnellement. Avec un peu moins de 10 millions d'euros de chiffre d'affaires aujourd'hui, le PDG de Calyxia ambitionne d'être un leader. « *Même en prenant seulement 10 % des parts de marché, nous pourrons atteindre un chiffre d'affaires de 500 millions à 1 milliard de dollars* », précise-t-il. ■

Catastrophes naturelles : bras de fer en vue sur les prix de la réassurance



L'ouragan Béryl a ouvert prématurément, en juillet, la saison des vents violents dans les Caraïbes et aux Etats-Unis. *Photo Charles Krupa/AP/Sipa*

● Après deux années de forte hausse du coût des couvertures de réassurance, les assureurs espèrent avoir plus de marges de manœuvre.
● Les négociations annuelles de la profession, qui commencent ce week-end à Monaco, s'annoncent toutefois tendues.

ASSURANCE

Amélie Laurin

Après deux années de forte remontée de leurs prix, les réassureurs vont-ils continuer à dicter leur loi à leurs clients assureurs, en particulier sur le marché des catastrophes naturelles ? La question des sinistres climatiques sera au cœur des discussions qui s'ouvriront, ce samedi, lors des 66e rencontres annuelles de la réassurance à Monaco.

Plus de 3.200 professionnels venus de 84 pays vont commencer, lors de ces « Rendez-vous de septembre », la renégociation annuelle de la majorité des contrats par lesquels les assureurs se délestent d'une partie de leurs risques (en dommages, mais aussi en responsabilité civile, longévité…) auprès de réassureurs Munich Re, Swiss Re ou SCOR.

« *C'est la première fois depuis cinq ans qu'une partie des assureurs* [39 %, NDLR] *attend des baisses de prix en réassurance dommages*, pointe Benjamin Serra, analyste de l'agence Moody's, qui sonde les acheteurs de réassurance. *Mais il est encore difficile de savoir s'ils l'obtiendront ou s'il s'agit d'une posture de négociation* ».

Baisses de prix aux Etats-Unis

Les réassureurs, eux, ne veulent pas lâcher de lest. « *On a restauré les conditions pour que le marché de la réassurance fonctionne bien, de manière pérenne. Il n'y a pas de raison de penser, à ce stade, qu'il y aura un changement d'approche en 2025* », prévient Benoît Hugonin, président de l'Apref (Association des professionnels de la réassurance en France), et directeur des affaires prudentielles chez SCOR. La donne a pourtant commencé à changer cet été aux Etats-Unis, lors de renouvellements de contrats effectifs au 1er juillet. Ils concernent notamment la Floride, très vulnérable aux ouragans automnaux.

« *On a observé en juillet des baisses tarifaires car la saison des ouragans 2023 n'a pas été cataclysmique*, indique Marc-Philippe Juilliard, analyste chez S&P. *Donc les cédantes* [les assureurs, NDLR] *font légitimement pression sur les réassureurs pour ne pas se couvrir à des prix exorbitants contre un risque qui ne se manifeste pas, chaque année, dans des proportions très élevées* ».

Vigilance face aux ouragans

Au premier semestre 2024, le coût des « cat nat » était resté quasi stable, avec 62 milliards de dollars de pertes assurées (soit la moitié des pertes économiques totales), selon Munich Re. La situation reste toutefois incertaine en raison des cyclones attendus en Amérique, jusqu'à fin octobre au moins. « *Si la saison des ouragans devait être à nouveau modérée, il y a fort à parier que les renouvellements de 2025 seront moins favorables aux réassureurs* », anticipe l'analyste de S&P. « *Il est probable que, sur un certain nombre de branches et de régions, on soit déjà après le pic* [de prix, NDLR] », estime Marc-Philippe Juilliard.

Depuis quatre ans, les séismes, inondations et autres événements naturels ont franchi un seuil, avec une facture annuelle de plus de 100 milliards de dollars pour les assureurs et leurs réassureurs.

Face à ces coûts croissants, alimentés par l'inflation, le changement climatique et la concentration des richesses et populations dans les zones à risques (en particulier les côtes), les prix de la réassurance « cat nat » ont flambé de près de 180 % entre 2017 et mi-2024, selon le courtier Guy Carpenter.

La plus forte hausse, au 1er janvier 2023, s'était accompagnée d'un net relèvement des seuils d'indemnisation des réassureurs, et d'un retrait partiel ou total de certains risques.

S'il y a des baisses de prix en 2025, elles seront donc « *modérées* », anticipe Benjamin Serra. « *Les réassureurs ne sont pas prêts à baisser leurs tarifs ou à revenir sur les risques les plus fréquents (tempêtes, orages…)* », explique l'analyste. *Ils restent en position de force pour négocier car leurs clients veulent acheter toujours plus de réassurance pour se couvrir face à des risques croissants, alors que l'offre n'a pas beaucoup augmenté ces dernières années, avec peu de nouveaux entrants* ».

Lire « Crible » Page 30

Les réassureurs affichent une santé inédite

La rentabilité des assureurs des assureurs atteint des niveaux record. Un retour en grâce lié au durcissement des conditions tarifaires et contractuelles imposées à leurs clients assureurs.

Jamais les assureurs des assureurs ne s'étaient aussi bien portés. Au premier semestre, Munich Re, le numéro un mondial de la réassurance, a engrangé un bénéfice record de 3,76 milliards d'euros. Les numéros deux et trois, Swiss Re et Hannover Re, ont amassé respectivement 2,1 milliards de dollars et 1,2 milliard d'euros, des profits en hausse de 17 % et 21 % sur un an.

Seul le français SCOR fait exception. Le sixième acteur du secteur a publié une perte nette de 112 millions d'euros à fin juin. Le groupe, qui peine à digérer l'héritage de son ancien patron de Denis Kessler, a lancé un grand ménage dans ses contrats déficitaires ou mal conçus de sa branche de réassurance vie.

« Attentes comblées »

Mais à l'échelle du marché, « *nos attentes sont comblées* », déclare Marc-Philippe Juilliard, analyste chez S&P. Alors que l'agence a rehaussé l'an dernier sa perspective sur le secteur de négative à stable, sa concurrente Moody's a relevé la sienne de stable à positive, le 3 septembre.

« *Le secteur de la réassurance profite d'une combinaison assez exceptionnelle, avec de fortes rentabilité et solvabilité, et une demande des clients toujours en augmentation* », pointe Benjamin Serra, analyste chez Moody's.

Face à la multiplication de sinistres climatiques et à l'inflation, les réassureurs ont imposé des hausses de tarifs inédites aux assureurs, en 2023 puis dans une moindre mesure en 2024. Ils ont aussi durci les conditions dans lesquelles leurs clients peuvent leur céder une partie de leurs risques, principalement sur le marché des catastrophes naturelles.

Ce traitement de choc a eu des effets rapides. La rentabilité des capitaux propres (ROE) des vingt plus grands réassureurs a bondi de 3 % en 2022 à 19 % en 2023, selon Moody's. Ce niveau, inégalé depuis au moins 2010, découle de la bonne rentabilité technique des contrats de réassurance, avec une baisse du ratio de sinistres payés sur primes encaissées, et d'une hausse de la rentabilité des portefeuilles d'actifs financiers des compagnies, dopés par la hausse des taux d'intérêt.

« *Le bonheur des uns fait le malheur des autres*, souligne Benjamin Serra. *Les assureurs directs sont, eux, face à un vrai défi en matière de rentabilité* ». Sur certains risques, comme les tempêtes, la grêle ou les émeutes, ils ont davantage de difficultés à céder une partie de leurs expositions aux réassureurs.

> La rentabilité des capitaux propres des vingt plus grands réassureurs a bondi de 3 % en 2022 à 19 % en 2023.

Mais le ROE des réassureurs est plus volatil que celui des assureurs primaires, souligne l'Apref (Association française des professionnels de la réassurance). Un ouragan ou un séisme de plusieurs dizaines de milliards de dollars peuvent dégrader significativement les comptes du secteur. Celui-ci avait été durement affecté par les attaques du 11 septembre 2001, l'ouragan Katrina en 2005 ou encore la catastrophe de la centrale nucléaire de Fukushima en 2011.

« *Seule ombre au tableau* », pour Marc-Philippe Juilliard : la réassurance de responsabilité civile. La multiplication des verdicts en millions de dollars aux Etats-Unis fait peser un risque sur le coût final des indemnisations de victimes d'accidents. Or les réassureurs peuvent porter ces contrats pendant 30 à 40 ans, sans connaître à l'avance le coût final de cette « *inflation sociale* ».

— ***A. L.***

Dix ans après la faillite de Mt. Gox, Mark Karpelès revient avec une nouvelle plateforme de cryptos

CRYPTOMONNAIES

L'entrepreneur français à l'origine de la première grande plateforme d'échange mondiale de bitcoins en 2014 – et du premier crash – relance un « exchange ».

Thomas Pontiroli

Il n'était plus du tout attendu dans ce secteur, dix ans après le piratage et la faillite retentissante de Mt. Gox, ex-leader mondial de l'échange de bitcoins. Le Français Mark Karpelès, son fondateur – depuis largement blanchi par la justice –, a choisi de créer une nouvelle plateforme d'échange de cryptomonnaies. EllipX – c'est son nom – sera lancée dans l'Union européenne, depuis la Pologne, fin septembre.

Celui que l'on surnomma le « baron du bitcoin » (son site contrôlait 80 % des échanges mondiaux en 2014), a entamé son retour sur la scène médiatique en janvier, soulagé que les créanciers de la plateforme déchue aient commencé à être remboursés – à hauteur de 142.000 bitcoins, ou 8 milliards de dollars au cours actuel.

« J'ai créé cette industrie »

« *J'ai obtenu des marques d'intérêt de pas mal d'investisseurs mais sans assez de garanties de neutralité, ce qui ne convenait pas à ce projet qui doit être le plus indépendant possible. Ungox sera donc une fondation basée en Suisse sur laquelle même moi je n'aurai pas de contrôle. Sa mission sera d'analyser le marché et de fournir des informations au grand public, dont EllipX* », détaille aux « Echos » Mark Karpelès, depuis la Korea Blockchain Week à Séoul. Mais il souhaitait surtout laver l'échec de Mt. Gox. « *C'est mon arc de rédemption* », affirme Mark Karpelès. « *J'avais abandonné l'idée de revenir dans la crypto. Après un an passé en prison au Japon et plusieurs procès, je n'étais pas la personne la plus confiante au monde. Mais depuis 2017, je voyais de plus en plus de mains tendues, on me disait : "Personne ne peut créer un exchange mieux que toi." C'est vrai que c'est une industrie très complexe, mais je l'ai créée. Il n'y avait rien avant Mt. Gox.* »

Si l'entrepreneur s'est décidé à lancer EllipX, c'est en fait sous l'impulsion d'Edip Nezir, dirigeant du gestionnaire d'actifs dubaïote Glacier Capital, par ailleurs enregistré auprès du régulateur local des cryptoactifs (VARA). L'homme d'affaires finance le développement de la société en tant qu'actionnaire principal et en sera le dirigeant. Mark Karpelès en est le directeur technique et porte-parole, du fait de sa notoriété.

EllipX emploie une vingtaine de salariés (des ingénieurs historiquement proches de Mark Karpelès et des spécialistes de la conformité) répartis entre Paris, Tokyo et bientôt Varsovie, où elle prévoit d'ouvrir bientôt un bureau. Pourquoi la Pologne ? Parce que Mt. Gox y était installé, et parce qu'EllipX y a obtenu sa licence de fournisseur de services d'actifs virtuels (VASP).

La nouvelle plateforme aura deux ans pour se conformer à la nouvelle et exigeante réglementation européenne MiCA (« Markets in Crypto-Assets ») qui entrera en vigueur le 1er janvier 2025 dans l'UE. Sur la sécurité – qui a manqué à Mt. Gox –, Mark Karpelès veut rassurer avec des technologies qui n'existaient pas en 2014, telles que le portefeuille MPC (Multi-Party Computation), qui divise la clé privée en cinq morceaux gérés par plusieurs parties. Selon lui, ce type de « wallet » aurait évité à Mt. Gox le piratage qui lui a été fatal. ■

Lutte contre la fraude : banques et fintechs se préparent à collaborer au niveau européen

● Actuellement en discussion au niveau européen, la version finale de la future directive sur les services de paiement (DSP3), et du règlement qui l'accompagne, est attendue pour la fin de l'année.
● Ses impacts seront majeurs, sur la lutte contre la fraude notamment.


Le texte place la lutte contre la fraude comme intérêt supérieur à la protection des données. Une avancée réclamée par les acteurs du secteur. *Photo Shutterstock*

BANQUE

Tifenn Clinkemaillié

Gouvernement démissionnaire ou pas, l'agenda européen suit son chemin. Et dans le domaine des paiements, plusieurs échéances approchent. Au cœur de l'été, banques, prestataires de services de paiement et direction du ministère de l'Economie et des Finances se sont réunis pour travailler à la mise en place de l'une d'elles : la DSP3, nouvelle version de la directive sur les services de paiements, et du règlement sur les services de paiement (PSR) qui l'accompagne.

Une seconde réunion est prévue au cours du mois de septembre. Objectif : anticiper le vote de ces textes par Bruxelles. Alors que la Commission a présenté ses ambitions fin juin 2023, les versions finales de la directive et du règlement sont attendues pour la fin de l'année. Leurs mises en application devraient, elles, intervenir d'ici à 2026. Et l'enjeu est important, dans le cadre de la lutte contre la fraude notamment.

Escroqueries plus sophistiquées

Près de dix ans après l'élaboration de la précédente directive sur le sujet (DSP2) – qui a marqué l'entrée en vigueur de l'authentification forte « à double facteur » – le paysage du paiement s'est radicalement transformé. Les fintechs se sont multipliées. Et la fraude est devenue plus sophistiquée. D'où la volonté de Bruxelles de renforcer son arsenal, en faisant notamment travailler ensemble les acteurs de la chaîne.

Banques et prestataires de services de paiement devraient, à terme, pouvoir partager entre eux les informations relatives à la fraude, comme les numéros d'IBAN utilisés par les escrocs. Reste pour les régulateurs nationaux à déterminer la liste exacte des informations qui pourront transiter.

Cadre légal de partage de données

Surtout, le texte établit un cadre légal pour le partage de ces informations. Et place la lutte contre la fraude comme intérêt supérieur à la protection des données. Une avancée réclamée par les acteurs du secteur, qui se voyaient parfois contraints par le RGPD, le texte réglementaire européen qui encadre le traitement des données, ou le respect du secret bancaire. *« La fraude est partout, et pour créer un écosystème de paiement qui est fonctionnel, le mieux c'est qu'on collabore tous ensemble »*, souligne Fanny Rodriguez, secrétaire générale et directrice des opérations de Fintecture, start-up spécialisée dans le paiement par virement.

Les acteurs du paiement pourraient ne pas être les seuls concernés. *« Il faut intégrer toutes les parties de la chaîne, des opérateurs de télécommunications aux plateformes de l'e-commerce,* avance Corina Fontaine, vice-présidente de France Payments Forum, association représentant les acteurs de l'industrie du paiement. *La Commission est en train de travailler pour voir comment elle pourrait les inclure dans cette directive »*.

> « Il faut intégrer toutes les parties de la chaîne, des opérateurs de télécommunications aux plateformes de l'e-commerce. »
> **CORINA FONTAINE**
> Vice-présidente de France Payments Forum

Le règlement clarifie par ailleurs la responsabilité de chacun en cas de fraude. Jusqu'à présent, celle-ci reposait d'abord sur la banque, qui pouvait elle-même se retourner contre le prestataire de services de paiement. *« Là, il y a clairement écrit que chacun est responsable de son propre périmètre »*, analyse Fanny Rodriguez, qui est aussi membre de l'association des établissements de paiements (AFEPAME).

Autre avancée importante : banques et fintechs devront vérifier systématiquement la concordance entre l'IBAN et le nom du bénéficiaire d'un transfert de fonds. L'authentification forte serait rendue obligatoire sur davantage d'usages, comme l'enrôlement d'une carte de crédit dans un portefeuille électronique, l'abonnement et tous les types de virement. Et à la différence de la DSP2, ces règles sont inscrites dans un règlement, qui s'applique sans divergences d'interprétations possibles au sein de l'UE.

Protéger le consommateur

Enfin, la protection du consommateur restera un enjeu. Le règlement devrait préciser les conditions sous lesquelles les victimes pourront être remboursées. Selon la version de la Commission, publiée en juin 2023, les banques seront tenues de restituer les sommes dérobées notamment si le fraudeur s'est fait passer pour l'un de leurs employés en usurpant leur numéro de téléphone ou leur adresse e-mail.

Mais les travaux se poursuivent. Le texte devrait notamment définir dans le détail la notion « d'ingénierie sociale », pratique de manipulation psychologique réalisée à des fins d'escroquerie, que les clients invoquent pour se faire rembourser, mais aussi de « négligence grave » des clients, régulièrement mise en avant par les banques pour ne pas les rembourser. *« Le règlement dit qu'il faut que les acteurs renforcent les mécanismes face à l'ingénierie sociale, mais aujourd'hui les banques ne peuvent pas lutter contre un fraudeur qui s'approprie leur nom*, souligne Géraldine Grandmougin, responsable de la conformité réglementaire pour le cabinet de conseil spécialisé dans les paiements, Oaklen consulting. *Ces notions sont en cours de discussion »*. ■

Le Royaume-Uni revoit sa copie

L'autorité britannique chargée des systèmes de paiement revoit à la baisse le montant maximal que les établissements financiers vont devoir rembourser à leurs clients en cas de « fraude au paiement push autorisé ».

Ingrid Feuerstein

Après des mois de bras de fer avec le secteur financier, le régulateur britannique a finalement battu en retraite sur son nouveau régime de remboursement des victimes de fraudes au paiement. Selon le « Financial Times », le PSR (« Payment Systems Regulator »), l'autorité britannique chargée des systèmes de paiement, va revoir à la baisse le montant maximal que les établissements financiers devront rembourser à leurs clients en cas d'escroquerie.

Ce plafond se situera finalement à 85.000 livres, soit un niveau bien inférieur au montant de 415.000 livres initialement envisagé. Prévu pour entrer en vigueur le 7 octobre, ce régime doit contraindre les banques et autres acteurs du paiement britanniques à dédommager systématiquement leurs clients victimes de « fraude au paiement push autorisé » (APP), c'est-à-dire quand ils ont été manipulés pour effectuer des paiements en temps réel aux fraudeurs. Il s'inscrit dans le cadre d'un vaste arsenal antifraude adopté par le Royaume-Uni post-Brexit. Parmi les autres mesures envisagées, figure l'allongement des délais accordés aux banques pour valider une transaction en cas de « paiement push » sur un mobile.

L'obligation de remboursement à 415.000 livres avait déclenché une levée de boucliers du secteur financier, qui y voyait une brèche à exploiter pour la criminalité financière et une barrière à l'entrée pour les fintechs. Annoncée en décembre 2023, la réforme avait suscité un tel tollé que le directeur du PSR, Chris Hemsley, avait été contraint de quitter ses fonctions début juin.

Son remplaçant par intérim, David Geale, avait néanmoins affiché sa volonté d'aller au bout de ce projet, rappelant la nécessité *« d'agir rapidement »*. En 2023, la fraude au paiement push autorisé a coûté près de 460 millions de livres aux Britanniques.

« Décision pragmatique »

Les lobbys financiers, jugeant le plafond de remboursement trop élevé, demandaient qu'il soit abaissé à 30.000 livres. Les professionnels souhaitaient en outre un délai supplémentaire pour mieux se préparer à cette échéance.

UK Finance, l'association représentant les banques britanniques, a accueilli favorablement l'abaissement du seuil à 85.000 livres, saluant *« une décision pragmatique »*. Cette limite *« couvre encore la quasi-totalité des cas de fraude APP, de sorte que la majorité des victimes seront toujours protégées si le plafond est réduit »*, a réagi son porte-parole Andy Donald.

Selon un rapport du PSR publié en août, ces fraudes au paiement push autorisé ont fait l'objet d'un remboursement dans 67 % des cas seulement en 2023. Un chiffre certes en hausse par rapport à 2022, où il atteignait 61 %, mais qui cache de grandes disparités selon les établissements bancaires. Parmi les bons élèves, le régulateur citait Nationwide, TSB et Barclays, qui remboursent leurs clients dans plus de 80 % des cas. A l'inverse, ces fraudes ont été indemnisées dans seulement 3 % des cas chez AIB, 7 % chez Danske Bank et 9 % chez Monzo. ■

De l'« open banking » à l'« open finance » : Bruxelles veut accélérer l'ouverture des données bancaires

En révisant sa directive sur les paiements (DSP3), et en lui associant un règlement, l'Union européenne prévoit d'harmoniser les règles régissant l'accès aux données bancaires. De nouvelles contraintes pèseront sur les banques, à l'avantage des fintechs.

Protéger le consommateur contre la fraude… tout en favorisant l'innovation et le développement de nouveaux services. En révisant sa directive sur les paiements (DSP3), en juin 2023, et en lui associant un règlement (PSR), texte juridique qui s'applique de manière uniforme et obligatoire dans les 27 Etats membres, la Commission européenne s'est fixé un double objectif ambitieux.

Ce dernier est en passe de se concrétiser. Si les discussions se poursuivent à Bruxelles, les versions finales des deux textes sont attendues pour la fin de l'année. Les fintechs s'imposent comme en étant les principales bénéficiaires, grâce à la mise en place d'un cadre clair régissant l'accès aux données bancaires (« open banking »).

Des freins qui subsistent

A l'origine de cette réglementation, un constat : la précédente directive sur les services de paiement (DSP2), publiée en 2015 et qui avait posé les bases de l'« open banking », n'est pas appliquée de manière uniforme au sein de l'Union. Et ces différences pénalisent les prestataires de services de paiement, dont les fintechs, pourtant directement nés de la DSP2 et de la volonté de l'Europe de les favoriser.

« De nombreux freins subsistent pour les fintechs, décrypte Thierry Leblond, responsable du conseil en paiement pour le cabinet spécialisé Oaklen consulting. *Elles reprochent notamment aux banques de ne pas fournir toutes les informations ou de ne pas faciliter les parcours clients »*. Les interfaces (API) pour avoir accès à ces informations sont aussi pointées du doigt. *« Tout est à la discrétion des banques ou du régulateur local, il y a donc des pays où cela fonctionne bien, et d'autres endroits où la performance est très disparate »*, abonde Anjan Som, directeur technique et cofondateur de Fintecture, start-up spécialisée dans le paiement par virement.

Sanctions lourdes

L'ambition de Bruxelles est d'apporter de l'harmonie, non seulement sur le fond, en listant les données qui devront obligatoirement être transmises par les banques, mais aussi sur la forme, avec des interfaces standardisées et gratuites. Surtout, les banques pourront être sanctionnées si elles ne jouent pas le jeu.

La DSP3 offre ainsi la possibilité aux prestataires de services de paiement de signaler les mauvais élèves à l'autorité de contrôle locale, à l'instar de l'ACPR en France. Et les sanctions devraient être lourdes. *« Elles pourraient atteindre jusqu'à 7,5 % du chiffre d'affaires, mais l'objectif est clairement de ne pas y recourir, et de pousser les banques à jouer le jeu »*, détaille Géraldine Grandmougin, responsable de la conformité réglementaire pour Oaklen consulting.

Priorité est aussi donnée à l'information des consommateurs. Le client devrait ainsi avoir accès en permanence à un tableau de bord lui permettant de savoir avec quel établissement il partage ses informations financières et lesquelles il partage exactement.

Et à ce règlement s'en ajoute un autre. Baptisé « Fida », et présenté en juin 2023, il ambitionne de passer de l'open banking à l'open finance. Le texte prévoit pour cela de poser un cadre d'accès aux données financières, comme les informations d'épargne, de crédit ou d'assurance-vie. Si les discussions se poursuivent au niveau européen, les questions avant une éventuelle adoption restent, pour le moment, nombreuses. — *T. C.*

Qui sont les meilleurs analystes financiers en 2024 ?

● Le classement Extel (anciennement Institutional Investor Research), qui distingue les meilleurs acteurs de la place de Paris en matière d'analyse, vient de paraître.
● Depuis que la réglementation européenne a changé, figurer en tête de ce classement est primordial pour les professionnels.

Top 5 des meilleurs brokers
Part de marché, en %

		2024	2023
1	Oddo BHF	25,4	31,6
2	Kepler Cheuvreux	20,5	18,3
3	BNP Paribas Exane	9,2	11,7
4	Société Générale	7,2	10,7
5	CIC Market Solutions/ESN	6,8	5,6

Top 5 des analystes financiers

1	Jérôme Bodin	Oddo BHF
2	Thomas Besson	Kepler Cheuvreux
3	Laurent Daure	Kepler Cheuvreux
4	Stéphane Houri	Oddo BHF
5	Kévin Roger	Kepler Cheuvreux



« LES ÉCHOS » / SOURCE : EXTEL / PHOTO : GETTY IMAGES

BOURSE

Laurence Boisseau

Rendez-vous incontournable pour les professionnels des marchés, le sondage Extel (anciennement Institutional Investor Research) est paru mercredi matin. Il distingue les meilleurs acteurs de la place en matière d'analyse financière des sociétés cotées, à la fois à un niveau collectif (équipes de recherche) et individuel (analystes), mais aussi en matière de recherche macroéconomique. Ce classement a recueilli au niveau européen l'opinion de plus de 5.600 gérants ou analystes buy-side (qui assistent les gérants dans leur prise de décision).

Depuis que la directive européenne MIFID 2 a imposé, en 2018, de découpler les tarifs de l'exécution des ordres et de la recherche sur les sociétés cotées, figurer en tête du classement Extel est un argument de poids pour les courtiers quand ils cherchent à placer leur recherche auprès des gestionnaires d'actifs. Pour mieux négocier avec les clients, le bureau de recherche a intérêt à être bien classé.

Un trio de tête français inchangé

BofA Securities ressort en tête de ce sondage pour les équipes de recherche sur les actions européennes. Il devance de justesse le français BNP Paribas Exane. L'an dernier, tous deux étaient premiers ex aequo. UBS suit en troisième position ; JPMorgan est quatrième et perd une place par rapport à l'an dernier. Barclays reste cinquième. Jefferies passe de la septième place à la sixième, après avoir beaucoup progressé en 2023. Morgan Stanley ressort numéro 7 du classement.

Pour le nombre de secteurs primés, le classement est un peu différent de celui des équipes. BNP Paribas Exane revendique la première place, ex-aequo avec BofA Securities, devant UBS.

Pour la France, le trio de tête des brokers français est identique à celui de 2022 et de 2021. Le sondage couronne Oddo BHF. Kepler Cheuvreux est deuxième ; BNP Paribas Exane, troisième. Le paysage est un tout petit peu moins polarisé entre les deux premiers acteurs que l'an dernier. En 2024, Oddo BHF a remporté 25,38 % des votes (contre 31,57 % l'an dernier) ; Kepler Cheuvreux 20,50 % (contre 18,33 %). Société Générale reste quatrième et CIC Market Solutions, cinquième.

Figurer en tête du classement est un argument de poids pour les courtiers quand ils cherchent à placer leur recherche auprès des gestionnaires d'actifs.

Parmi les analystes financiers, Jérôme Bodin, qui suit le secteur médias chez Oddo BHF, est en tête du classement, comme en 2023 et 2022. Il est suivi par Thomas Besson (automobile) et Laurent Daure (services informatiques et software) tous deux chez Kepler Cheuvreux.

Pour les valeurs moyennes, les analystes d'Oddo BHF sont encore à l'honneur. Dans le Top 5, quatre appartiennent à ce bureau, à savoir Christophe Chaput, Christophe-Raphaël Ganet, Jean-François Granjon et Emmanuel Matot. David Cerdan est numéro deux. Il travaille chez Kepler Cheuvreux. ■

Pollution, terrorisme, racisme : quand les professionnels sont rattrapés par l'actualité

Les analystes ne restent pas de marbre dans un environnement qui peut virer subitement au tragique lors des crises et catastrophes. A tel point que leur rationalité est parfois mise à l'épreuve.

Nessim Aït-Kacimi

Comme tous les acteurs du monde de la finance (traders, courtiers, gérants, spécialistes des ratings ou notations…), les analystes financiers peuvent parfois être submergés par leurs émotions. Loin d'être isolés dans leur bulle, ils réagissent à leur environnement et à ses changements, plaisants ou non. Ils analysent les entreprises pour effectuer des recommandations à leurs clients à la vue de leurs anticipations de résultats. Mais leur capacité d'analyse peut être perturbée par des « éléments extérieurs » (météo…) qui pèsent sur le moral de tous les individus, quel que soit leur métier. L'intelligence artificielle (IA), en plein essor dans la finance, devrait, au moins, aider à éradiquer de telles perturbations.

Ainsi, en Chine, particulièrement frappée par la pollution, les chercheurs ont étudié les prévisions des analystes après leurs visites de sociétés dans tout le pays. Ils ont conclu que ceux-ci se montrent moins optimistes sur les bénéfices d'une entreprise située dans une zone ou une ville à forte concentration de CO_2 dans l'atmosphère. Plus la qualité de l'air est mauvaise, plus l'analyste aura tendance à se montrer pessimiste sur les résultats de la société quand il publiera ses prévisions, quelques jours après sa visite. C'est particulièrement vrai s'il travaille dans une région ou ville peu polluée et qu'il s'est déplacé dans une zone très affectée par la pollution.

D'autres événements bien plus tragiques influent sur l'activité des analystes. Les professionnels qui ont travaillé aux Etats-Unis à proximité de lieux qui ont été le théâtre d'attentats ou de tueries de masse ont été ensuite plus pessimistes que leurs collègues américains. Leur pessimisme sera d'autant plus prononcé que la tuerie s'est déroulée dans un Etat ou une zone jusqu'ici plutôt épargnée par la violence. Dans certains cas exceptionnels et historiques, comme le 11 Septembre, l'onde de choc et le traumatisme ont affecté tous les professionnels de la finance, où qu'ils soient sur le sol américain.

Durant la crise du Covid, les analystes asiatiques ont évité de sortir du rang.

Du fait de leurs origines ethniques, les analystes eux-mêmes se retrouvent parfois au cœur d'une actualité pesante. Ainsi, durant la crise du Covid aux Etats-Unis, les membres de la communauté asiatique ont subi une recrudescence d'agressions, parfois mortelles, venant de personnes qui les estimaient responsables de la propagation de l'épidémie. Une étude montre que cet environnement de suspicion, instrumentalisé par certains hommes politiques républicains, a affecté le travail des analystes financiers d'origine asiatique. Ils sont littéralement « rentrés dans le rang » à cette période : ils ont pris moins de risques dans leurs prévisions afin de rester dans le consensus et d'éviter de se distinguer. ■

La recherche sur les actions face à de nouveaux bouleversements

Pour mettre fin aux effets néfastes de la directive MiFID 2 sur la qualité de l'analyse financière et le nombre de valeurs suivies, l'Europe a entériné un retour en arrière. Cela ne correspond cependant plus forcément aux attentes des acteurs des marchés.

« Notre industrie a besoin de stabilité. » Ce cri est poussé par un directeur de la recherche actions d'un grand bureau parisien qui s'agace. Six ans après l'entrée en vigueur de MIFID 2, cette directive qui a encadré et bouleversé les activités des banques, des gestionnaires d'actifs et des sociétés de courtage, l'Europe a décidé de faire machine arrière. Le Listing Act (le paquet législatif pour encourager la cotation des PME qui sera publié en octobre) prévoit une disposition en ce sens.

A l'avenir, les intermédiaires ne seront plus obligés de distinguer dans leur tarification les frais de transaction (l'exécution des ordres sur les marchés) de ceux liés à la recherche financière. Ils pourront, comme avant, offrir un « package » incluant ces deux activités, si les investisseurs le demandent (on parle de « bundling » ou de « rebundling » par opposition au « unbundling »). Le Royaume-Uni a déjà devancé l'Union européenne et donné la possibilité aux intermédiaires de réunir les deux factures. Fin juillet, la FCA (Financial Conduct Authority) a publié les règles encadrant le retour à cette pratique.

Big bang

Ces changements sont censés réparer les nombreux dégâts causés par MIFID 2 à l'analyse financière. Comme les notes des brokers sont devenues payantes, de nombreuses maisons de gestion ont demandé moins de recherche et les tarifs se sont effondrés. Toute une profession a été fragilisée. Les producteurs de recherche ont dû regrouper leurs forces – quand ils n'ont pas disparu. Les équipes d'analystes ont été réduites pour se concentrer sur le suivi des grandes valeurs cotées. Et certaines valeurs petites ou moyennes se sont retrouvées sans aucun analyste qui les suit.

Espérés il y a six ans, ces changements ne sont cependant plus vraiment jugés nécessaires aujourd'hui. Les acteurs de l'industrie financière ne sont pas convaincus de l'utilité d'un nouveau big bang. *« Revenir en arrière pour les gérants d'actifs qui ont dû adapter leurs modèles économiques depuis 2018 sera un processus long et fastidieux »*, commente un spécialiste. *« Nous avons des sons de cloches différents. Certains de nos clients sont totalement réfractaires au changement et ne feront pas machine arrière. D'autres ont indiqué qu'ils allaient y réfléchir. »*

Certains brokers veulent, malgré tout, tirer parti de ces nouvelles règles. Mais comment ? *« Il semble impossible de revenir au monde d'hier. Auparavant, les frais d'exécution représentaient grosso modo un tiers de la tarification globale, et la recherche deux tiers. Désormais, c'est l'inverse. Qui plus est, les frais de courtage ont beaucoup baissé. Par conséquent, pour revenir en arrière, il faut revaloriser la recherche actions »*, explique un spécialiste. Une des solutions pourrait être de proposer aux clients des contacts téléphoniques avec l'analyste chargé d'un secteur. *« Cela concernera plutôt les grandes maisons qui ont des analystes stars, avec une longue expérience du secteur »*, ajoute un observateur. Ce nouvel environnement réglementaire ne donnera pas à un coup d'arrêt à la consolidation en cours. *« Les grandes manœuvres ne sont pas terminées »*, note un analyste.

En avril dernier, Société Générale a officialisé le lancement d'une nouvelle entité créée en partenariat avec l'américain AllianceBernstein dans la recherche et le trading actions. En décembre, Oddo BHF s'est rapproché de l'autrichien Raiffeisen Bank International, dans les métiers d'intermédiation et de primaire actions, après s'être allié avec Natixis en 2017, ABN AMRO et BBVA en 2020, puis Commerzbank en 2021. — ***L. Boi.***

Recherche sponsorisée : la place de Paris inquiète

La recherche sponsorisée (payée par l'émetteur par opposition à la recherche spontanée), va être reconnue par Bruxelles comme de la recherche en investissement. Le risque était qu'elle soit assimilée à de « *l'information publicitaire* » avec une faible crédibilité. Pour la place de Paris, ce sujet était important : la recherche sponsorisée a permis de réinventer une industrie mise à mal par MIFID 2. Si l'Amafi (Association française des marchés financiers) se félicite de cette avancée en Europe, elle sera vigilante sur la façon dont la recherche sponsorisée sera encadrée. C'est l'Esma, le régulateur européen, qui rédigera le code de bonne conduite que les analystes devront respecter. L'Amafi aurait préféré que chaque pays puisse élaborer d'abord son propre code : ce qui est pertinent pour un marché ne l'est pas forcément pour un autre. En France, plus de 250 contrats de recherche sponsorisée pourraient être revus si divergence importante entre la charte européenne et la charte française.

annonces légales

COMMUNE DE VEMARS

AVIS AU PUBLIC

PROJET DE MODIFICATION SIMPLIFIÉE N°1 DU PLAN LOCAL D'URBANISME

Par délibération du 5 juillet 2024, le Conseil municipal de la commune de Vémars a défini les modalités de la mise à disposition du public du projet de modification simplifiée N°1 du Plan Local d'Urbanisme de la commune de Vémars.
La modification simplifiée a pour objet d'autoriser les constructions à usage commercial ou artisanal et/ou de services au sein du secteur AU-HB. La modification simplifiée N°1 et les autres pièces constitutives du projet de dossier seront tenues à la disposition du public pour une durée de 1 mois du 2 septembre 2024 au 2 octobre 2024 inclus :

* sur support papier, en Mairie de Vémars aux jours et heures habituels d'ouverture : lundi, mardi et mercredi de 9h00 à 12h00 et de 14h00 à 18h00, jeudi de 14h00 à 18h00, vendredi de 9h00 à 12h00 et de 14h00 à 17h00, samedi de 9h00 à 12h00

* par voie électronique aux mêmes dates, sur le site Internet de la ville : www.mairiedevemars.fr.

Les observations sur la modification du PLU pourront être consignées sur le registre déposé en Mairie.

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.
Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.
Les départements habilités sont 75, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

euronext

SÉANCE DU 04 - 09 - 2024
CAC 40 : 7500,97 (-0,98 %) NEXT 20 : 10942,18 (-0,39 %)
CAC LARGE 60 : 8076,51 (-0,95 %)
CAC ALL-TRADABLE : 5561,19 (-0,92 %)
DATE DE PROROGATION : 25 SEPTEMBRE

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. **BPA** : Bénfice par action. **PER** : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisation signalées par les lettres **A** pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, **B** pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et **C** pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■ : Valeurs de l'indice CACNext20. ◆ : Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲ : Valeurs de l'indice CACMid60. △ : Valeurs de l'indice CACSmall. Les bénéfices par action : source FacSet JCF Estimates.

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
ACCOR (AC) ◆	A	37,54	**38,04**	**- 0,5**	**+ 9,94**	
		610608	38,11	+15,1	43,74	
FR0000120404 05/06/24 1,18		243.622.860	37,43	+ 12,98	31,73	3,1
AIR LIQUIDE (AI) ◆	A	168,5	**168,36**	**- 0,6**	**+ 5,15**	
		653796	171,28	+ 2,99	179,473	
FR0000120073 20/05/24 3,2		578.131.063	168,12	+ 11,26	150,618	1,9
AIRBUS GROUP (AIR) ◆	A	132,08	**133,58**	**- 0,71**	**- 4,44**	3,4
		1069060	134,32	+ 1,27	172,78	39,34
NL0000235190 16/04/24 2,38		792.283.683	132,02	- 0,45	126,66	2,1
ARCELORMITTAL (MT) ◆	A	19,895	**20,02**	**- 1,04**	**- 22,03**	
		2736235	20,13	+ 3,09	26,95	
LU1598757687 16/05/24 0,2		852.809.772	19,77	- 19,76	18,435	
AXA (CS) ◆	A	34,12	**34,51**	**- 0,38**	**+ 17,02**	
		3105269	34,69	+ 6,97	35,19	
FR0000120628 30/04/24 1,98		2.200.704.700	34,08	+ 24,47	29,04	5,74
BNP PARIBAS (BNP) ◆	A	60,71	**61,92**	**+ 0,39**	**- 1,07**	
		1702441	62,11	+ 3,79	73,08	
FR0000131104 21/05/24 4,6		1.130.810.671	60,54	+ 4,17	53,08	7,43
BOUYGUES (EN) ◆	A	31,99	**31,98**	**- 0,75**	**- 6,27**	
		622451	32,16	+ 2,27	38,26	
FR0000120503 30/04/24 1,9		379.243.267	31,81	+ 1,56	29,82	5,94
CAP-GEMINI (CAP) ◆	A	182,2	**183,25**	**- 1,95**	**- 2,91**	
		308788	185,25	+ 2,17	227,4	
FR0000125338 29/05/24 3,4		172.608.113	180,7	+ 6,98	170,15	1,86
CARREFOUR (CA) ◆	A	14,785	**14,785**	**+ 0,07**	**- 10,75**	
		1801470	14,895	+ 6,6	16,92	
FR0000120172 28/05/24 0,87		677.969.188	14,685	- 13,71	13,14	5,88
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆	A	13,845	**14,03**	**+ 0,14**	**+ 9,17**	
		3734057	14,085	+ 6,41	15,925	
FR0000045072 29/05/24 1,05		3.025.902.350	13,825	+ 21,03	12,118	7,48
DANONE (BN) ◆	A	63,8	**64,46**	**+ 1,07**	**+ 9,85**	
		1506265	64,72	+ 4,74	64,72	
FR0000120644 03/05/24 2,1		679.553.991	63,8	+ 20,78	56,14	3,26
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆	A	34,28	**34,3**	**- 1,21**	**- 22,46**	
		1282749	34,7	+ 1,93	48,875	
FR0014003TT8 27/05/24 0,23		1.336.449.712	34,21	- 6,49	32,25	0,67
EDENRED (EDEN) ◆	A	36,6	**36,94**	**- 0,49**	**- 31,77**	
		431100	36,94	+ 1,15	58,76	
FR0010908533 10/06/24 1,1		249.588.059	36,14	- 37,09	34,7	2,98
ENGIE (ENGI) ◆	A	15,59	**15,795**	**+ 0,48**	**- 0,77**	1,21
		5125520	15,795	+ 5,86	16,64	13,10
FR0010208488 02/05/24 1,43		2.435.285.011	15,59	+ 7,06	13,07	9,05
ESSILORLUXOTTICA (EL) ◆	A	212,6	**213,7**	**- 0,84**	**+ 17,68**	
		346035	215,5	+ 2,54	219	
FR0000121667 06/05/24 3,95		457.318.291	212,6	+ 21,89	172,82	1,85
EUROFINS SCIENT. (ERF) ◆	A	50,12	**51,42**	**+ 1,22**	**- 12,82**	
		288242	51,56	- 5,44	62,1	
FR0014000MR3 03/07/19 2,45		190.742.750	49,87	- 9,5	39,47	0,97
HERMES INTL (RMS) ◆	A	2128	**2081**	**- 3,84**	**+ 8,45**	
		69870	2145	+ 6,15	2436	
FR0000052292 02/05/24 21,5		105.569.412	2074	+ 10,55	1788,8	1,03
KERING (KER) ◆	A	249,2	**248,5**	**- 2,22**	**- 37,72**	
		309529	250,5	- 8,77	438,6	
FR0000121485 02/05/24 9,5		123.420.778	246,05	- 49,34	246,05	3,82
L.V.M.H. (MC) ◆	A	652,6	**642,6**	**- 4,22**	**- 12,4**	
		577522	659,8	+ 1,92	886,4	
FR0000121014 23/04/24 7,5		500.141.700	641,3	- 16,83	611,5	1,17
LEGRAND (LR) ◆	A	99,5	**99,18**	**- 1,31**	**+ 5,4**	
		435864	99,88	+ 5,62	104,9	
FR0010307819 31/05/24 2,09		262.245.733	98,26	+ 9,28	88,44	2,11
L'ORÉAL (OR) ◆	A	393,3	**391,45**	**- 1,52**	**- 13,14**	
		346509	395,3	+ 2,73	461,85	
FR0000120321 26/04/24 6,6		534.955.898	389,3	- 3,52	374	1,69
MICHELIN (ML)	A	35	**35,34**	**- 0,14**	**+ 8,87**	
		1021212	35,34	- 0,34	38,52	
FR001400AJ45 22/05/24 1,35		714.958.226	34,9	+ 21,03	30,06	3,82
ORANGE (ORA) ◆	A	10,53	**10,635**	**+ 1,05**	**+ 3,21**	
		5410653	10,64	+ 2,8	11,37	
FR0000133308 04/06/24 0,42		2.660.056.599	10,53	+ 2,42	9,192	3,95
PERNOD-RICARD (RI) ◆	A	127,75	**125,25**	**- 2**	**- 21,6**	
		478699	128,45	+ 1,71	164,55	
FR0000120693 17/07/24 2,35		253.328.748	125,05	- 30,8	119,95	1,88
PUBLICIS GROUPE (PUB) ◆	A	95,6	**95,72**	**- 1,14**	**+ 13,95**	
		410378	96,04	+ 5,28	108,4	
FR0000130577 01/07/24 3,4		268.723.468	94,76	+ 32,43	83,16	3,33
RENAULT (RNO) ◆	A	41,08	**41,24**	**- 1,51**	**+ 11,75**	
		776945	41,66	- 1,53	54,54	
FR0000131906 22/05/24 1,85		295.722.284	40,97	+ 18,52	33,265	4,49
SAFRAN (SAF) ◆	A	190	**193,5**	**- 0,46**	**+ 21,35**	
		351852	194,2	+ 1,23	218,9	
FR0000073272 28/05/24 2,2		427.260.541	190	+ 32,46	156,68	1,14
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆	A	76,9	**76,78**	**- 1,87**	**+ 15,18**	
		791302	77,6	+ 4,21	82,76	
FR0000125007 10/06/24 2,1		504.005.802	76,48	+ 31,56	61,27	2,74
SANOFI (SAN) ◆	A	103,78	**105,56**	**+ 1,48**	**+ 17,6**	
		2023127	105,66	+ 9,79	105,7	
FR0000120578 13/05/24 3,76		1.268.607.152	103,64	+ 7,68	84,93	3,56
SCHNEIDER ELECTRIC (SU) ◆	A	224	**224,65**	**- 0,97**	**+ 23,58**	
		693926	225,85	+10,39	239	
FR0000121972 28/05/24 3,5		575.627.026	220,95	+ 42,85	171,1	1,56
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆	A	21,1	**21,48**	**- 0,3**	**- 10,59**	
		2077532	21,52	+ 4,6	27,95	
FR0000130809 27/05/24 0,9		812.035.548	21,08	- 16,86	19,37	4,19
STELLANTIS NV (STLAP)	A	14,258	**14,538**	**- 0,52**	**- 31,25**	
		2169231	14,546	- 1,06	27,345	
NL00150001Q9 22/04/24 1,32		3.023.129.879	14,208	- 13,5	13,694	10,66
STMICROELETRONICS (STMPA) ◆	A	26,5	**27,04**	**- 1,19**	**- 40,24**	0,23
		2991769	27,16	- 3,15	45,815	118,99
NL0000226223 24/06/24 0,08		911.281.920	26,4	- 37,8	25,9	0,33
TELEPERFORMANCE (RCF) ◆	A	97,46	**98,8**	**+ 0,35**	**- 25,18**	
		204320	99,38	-10,63	153,8	
FR0000051807 28/05/24 3,85		60.738.823	97,28	- 25,09	80,76	3,9
THALES (HO) ◆	A	145	**146,95**	**- 0,03**	**+ 9,71**	
		109396	147,25	+ 1,7	174,5	
FR0000121329 21/05/24 2,6		210.210.140	144,55	+ 7,5	131,45	1,77
TOTALENERGIES (TTE) ◆	A	60,39	**60,17**	**- 0,56**	**- 2,32**	
		3561212	61,02	- 1,59	70,11	
FR0000120271 19/06/24 0,79		2.397.679.661	59,91	+ 2,47	57,45	1,31
UNIBAIL-R/WFD (URW)	A	72,02	**72,58**	**- 0,71**	**+ 8,46**	
		354171	72,9	+ 7,81	82,16	
FR0013326246 14/05/24 2,5		139.364.104	71,64	+ 49,16	63,96	3,44
VEOLIA ENV. (VIE) ◆	A	29,38	**29,57**	**- 0,84**	**+ 3,54**	
		1345526	29,63	+ 4,45	31,6	
FR0000124141 08/05/24 1,25		726.148.514	29,28	+ 4,34	26,47	4,23
VINCI (DG) ◆	A	107,1	**107,6**	**- 0,32**	**- 5,36**	
		954357	107,9	+ 5,23	120,62	
FR0000125486 23/04/24 3,45		588.519.218	106,95	+ 4,69	97,44	3,21
VIVENDI (VIV) ◆	A	10	**10,125**	**- 0,05**	**+ 4,64**	
		1210473	10,14	+ 7,74	11,17	
FR0000127771 30/04/24 0,25		1.029.918.125	10	+ 20,36	9,026	2,47

SRD VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
AB SCIENCE (AB) △	B	1,018	**1,024**	**- 1,16**	**- 71,2**	
		9627	1,04	+ 2,4	4,465	
FR0010557264		52.375.019	1,018	- 65,81	0,88	
ABC ARBITRAGE (ABCA) △	B	4,25	**4,27**	**+ 0,47**	**- 11,13**	
		17673	4,295	+ 5,69	4,87	
FR0004040608 23/04/24 0,1		59.608.879	4,24	- 29,65	3,58	
ABIVAX (ABVX) △	B	10,82	**11,04**	**+ 0,73**	**+ 12,42**	
		13794	11,26	+ 1,1	15,42	
FR0012333284		63.276.925	10,82	- 37,41	9,35	
ABIONYX PHARMA SA (ABNX) △	B	1,3	**1,3**	**+ 0,78**	**+ 0,93**	
		10356	1,3	+ 4,84	1,482	
FR0012616852		34.931.012	1,274	+ 8,88	0,91	
ADOCIA (ADOC) △	B	5,74	**5,73**	**- 1,55**	**- 50,35**	
		69119	6	+ 1,78	12,4	
FR0011184241		15.043.513	5,64	- 52,49	5,11	
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ◆	A	115,3	**116,8**	**- 0,17**	**- 0,34**	
		51447	116,8	+ 1,13	133,2	
FR0010340141 10/06/24 3,82		98.960.602	115	- 4,65	109,6	3,27
AIR FRANCE-KLM (AF) ■	A	8,104	**8,084**	**- 1,56**	**- 40,52**	
		648328	8,188	+ 1,76	13,828	
FR001400J770		262.769.869	7,95	- 42,67	7,412	
AKWEL (AKW) △	B	10,16	**10,2**	**+ 0,39**	**- 36,88**	
		525	10,2		17,44	
FR0000053027 03/06/24 0,3		26.741.040	10,14	- 31,08	9,83	2,94
AYVENS (AYV) ▲	A	5,96	**6,05**	**- 0,25**	**- 6,13**	
		171349	6,1	- 2,81	7,51	
FR0013258662 31/05/24 0,47		816.960.428	5,95	- 34,98	5,11	7,77
ALPES (CIE DES) (CDA) △	B	13,48	**13,62**	**+ 0,59**	**- 3,54**	
		39297	13,68	+ 6,07	16,28	
FR0000053324 20/03/24 0,91		50.622.242	13,28	+ 5,58	12,32	5,87
ALTAREA (ALTA) ▲	A	99,2	**101,2**	**+ 1,2**	**+ 26,5**	
		2934	101,4	+ 0,2	111,8	
FR0000033219 11/06/24 8		21.893.754	98,7	+ 13,07	66,8	
ALSTOM (ALO) ■◆	A	17,435	**17,35**	**- 2,86**	**+ 42,45**	
		1215953	17,555	+ 1,31	19,88	
FR0010220475 17/07/23 0,25		461.509.585	16,92	- 30,52	10,66	
ALTAREIT (AREIT)	B	450	**450**			
		1	450		480	
FR0000039216		1.750.487	450	- 18,18	440	
ALTEN (ATE) ▲	A	95	**91,55**	**- 6,01**	**- 31,98**	
		52919	96,1	- 5,62	146,9	
FR0000071946 24/06/24 1,5		35.209.501	91,55	- 30,01	91,55	1,64
AMUNDI (AMUN) ▲	A	65,4	**66,3**	**- 0,53**	**+ 7,63**	
EX-DS 15/03/17		103474	66,3	+ 3,51	72,35	
FR0004125920 03/06/24 4,1		204.647.634	65,15	+ 20,66	58,75	6,18
ANTIN INFRA PARTNERS (ANTIN) ▲	A	12	**12,06**	**- 0,66**	**- 12,48**	
		25542	12,2	+ 0,67	17,28	
FR0014005AL0 17/06/24 0,39		179.193.288	11,8	- 9,66	10,1	3,23
ARAMIS (ARAMI)	A	5,21	**5,24**	**+ 0,77**	**+ 20,46**	
		9098	5,27	+16,44	5,53	
FR0014003U94		82.856.671	5,18	+ 35,05	3,3	
ARGAN (ARG)	A	76,7	**75,8**	**+ 0,93**	**- 11,03**	
		9279	76,7	- 0,92	86,1	
FR0010481960 27/03/24 3,15		25.402.673	75,7	+ 4,26	70,7	
ARKEMA (AKE) ■◆	A	81,25	**81,35**	**- 1,21**	**- 21,02**	
		125922	82,1	- 0,43	104,4	
FR0010313833 17/05/24 3,5		75.043.514	81,1	- 15,12	76,7	4,3
ARTMARKET.COM (PRC) △	C	4,43	**4,64**		**- 8,48**	
		196	4,64	+ 0,43	6,15	
FR0000074783		6.651.515	4,43	- 30,23	4,11	
ASSYSTEM (ASY)	B	49,5	**49,5**	**- 1,2**		
OPA 24/11/17		10495	50,2	+ 3,77	61,2	
FR0000074148 10/07/24 5,5		15.668.216	49,25	+ 11,24	44,45	11,11
ATOS SE (ATO)	A	0,7	**0,69**	**- 4,62**	**- 90,21**	
		1089483	0,715	-23,33	7,83	
FR0000051732 14/05/21 0,9		112.136.778	0,69	- 91,03	0,637	
AUBAY (AUB) △	C	36,1	**35**	**- 3,18**	**- 15,97**	
		3565	36,1	- 1,27	47,35	
FR0000063737 17/05/24 0,7		13.064.446	34,65	- 16,17	33,9	2
AVENIR TELECOM (AVT)	C	0,089	**0,09**	**- 1,54**	**- 21,82**	
		24878	0,092	- 5,68	0,198	
FR001400CFI7			0,089	- 50,06	0,074	
AXWAY SOFTWARE (AXW) △	B	23,1	**22,5**	**- 3,02**	**- 14,77**	
		10892	23,1	+ 6,13	30,9	
FR0011040500 05/06/23 0,4		29.746.194	22,2	- 5,46	20	
BAINS MER MONACO (BAIN)	B	108	**107**	**- 0,47**	**+ 4,9**	
		734	108	+ 3,88	111,5	
MC0000031187 10/10/23 1,2		24.516.661	105	- 4,46	93,4	1,12
BALYO (BALYO) △	C	0,578	**0,59**	**+ 1,03**	**- 28,83**	
		1093	0,59	+ 0,85	0,839	
FR0013258399		34.356.767	0,565	- 29,76	0,441	
BASTIDE LE CONFORT (BLC) △	C	21,65	**21,3**	**- 1,62**	**- 20,52**	
		2418	21,8	+ 3,9	28	
FR0000035370 07/01/22 0,27		7.358.328	21,3	- 20,08	13,8	
BELIEVE (BLV) ▲	A	15,06	**15,08**		**+ 43,62**	
		947	15,08	+ 7,56	16,92	
FR0014003FE9		100.708.785	14,76	+ 73,33	8,79	
BÉNÉTEAU (BEN) ▲	B	8,37	**8,23**	**- 3,18**	**- 34,05**	
		120782	8,38	- 2,72	14,38	
FR0000035164 12/06/24 0,73		82.789.840	8,13	- 42,45	7,95	8,87
BIC (BB) ▲	A	61,3	**62,4**	**+ 1,3**	**- 0,72**	
		25086	62,4	+ 7,96	71,5	
FR0000120966 10/06/24 2,85		42.270.689	61,3	+ 4,17	50,6	4,57
BIGBEN INT. (BIG) △	C	2,19	**2,215**	**+ 2,07**	**- 35,98**	
		8429	2,215	- 1,77	3,88	
FR0000074072 27/07/22 0,3		18.538.970	2,185	- 46,5	2,09	
BIOMÉRIEUX (BIM) ▲	A	101,4	**103**	**+ 0,68**	**+ 2,39**	
		54856	104,3	+ 5,75	108,9	
FR0013280286 07/06/24 0,85		118.361.220	101	+ 7,67	88,25	0,83
BOIRON (BOI) △	A	32,95	**32,55**	**- 0,76**	**- 19,07**	
		157	32,95	+ 1,88	42,8	
FR0000061129 03/06/24 1,35		17.545.408	32,15	- 37,88	29,3	4,15
BOLLORÉ (BOL) ▲	A	5,76	**5,855**	**+ 0,69**	**+ 3,54**	
		616591	5,855	+ 7,23	6,425	
FR0000039299 03/09/24 0,02		2.852.174.816	5,75	+ 9,24	5,28	0,34
BONDUELLE (BON) △	B	6,56	**6,61**	**- 0,3**	**- 39,58**	
		12787	6,76	- 4,76	10,94	
FR0000063935 02/01/24 0,25		32.630.114	6,56	- 39,58	6	3,78
BUREAU VERITAS (BVI) ■◆	A	29,52	**29,74**	**- 0,2**	**+ 30,04**	
		638169	29,74	+ 5,99	29,94	
FR0006174348 02/07/24 0,83		453.871.520	29,48	+ 20,16	22,52	2,79
CARMILA (CARM) △	C	16,62	**16,94**	**+ 1,2**	**+ 8,73**	
		81511	17	+ 0,95	18	
FR0010828137 29/04/24 1,2		142.441.073	16,6	+ 16,83	14,72	
CASINO GUICHARD (CO)	A	3,518	**3,516**	**- 0,37**	**- 95,51**	
		63281	3,555	+ 4,63	80	
FR0014000KR3		395.740.444	3,484	- 98,54	2,71	
CATANA GROUP (CATG) △	C	5,1	**5,1**	**- 1,16**	**- 10,84**	
		33888	5,16	+ 9,68	5,92	
FR0010193052 05/03/24 0,15		30.706.178	5,07	- 30,71	4,085	2,94
CEGEDIM (CGM)	B	12,75	**12,75**	**+ 0,39**	**- 28,61**	
		5847	12,9	+ 1,59	18,8	
FR0000053506 29/06/22 0,5		14.097.155	12,65	- 37,65	11,3	
CHARGEURS (CRI) △	C	12,3	**12,12**	**- 1,46**	**+ 3,77**	
		3681	12,34	+18,82	13,3	
FR0000130692 02/05/23 0,54		24.862.314	12,1	+ 6,88	9,14	
CHRISTIAN DIOR (CDI)	A	607	**601**	**- 3,07**	**- 15,05**	
EX D OP 08/06/17		6525	609,5	+ 2,56	832,5	
FR0000130403 23/04/24 7,5		180.507.516	596,5	- 20,03	569	1,25
CLARANOVA SE (CLA) △	B	1,47	**1,466**	**- 1,61**	**- 31,01**	
		39231	1,48	- 7,33	3,05	
FR0013426004		57.206.910	1,46	- 13,76	1,37	
CLARIANE (CLARI) ▲	A	1,709	**1,792**	**+ 2,99**	**- 25,46**	
		792094	1,816	- 0,39	5,45	
FR0010386334 21/06/23 0,25		355.980.761	1,681	- 71,46	1,321	
COFACE (COFA) ▲	A	14,38	**14,58**	**+ 0,14**	**+ 23,14**	
		121550	14,68	+ 7,68	15,95	
FR0010667147 22/05/24 1,3		150.179.792	14,33	+ 18,25	11,53	8,92
COVIVIO (COV) ▲	A	50,85	**52,2**	**+ 1,26**	**+ 7,23**	
		112760	52,55	+ 7,27	52,55	
FR0000064578 19/04/24 3,3		111.623.468	50,7	+ 19,45	39,54	
DASSAULT AV. (AM)	A	189,4	**192,2**	**+ 0,58**	**+ 7,25**	
		28811	192,2	+ 3,44	212,4	
FR0014004L86 20/05/24 3,37		78.595.561	188	+ 6,78	160,9	1,75
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆	A	34,28	**34,3**	**- 1,21**	**- 22,46**	
		1282749	34,7	+ 1,93	48,875	
FR0014003TT8 27/05/24 0,23		1.336.449.712	34,21	- 6,49	32,25	0,67
DBV TECHNOLOGIES (DBV) △	B	0,836	**0,81**	**- 2,53**	**- 56,19**	
		46417	0,836	- 5,37	1,896	
FR0010417345		96.498.927	0,8	- 74,19	0,764	
DEEZER SA (DEEZR)	2	1,85	**1,85**	**- 0,54**	**- 12,94**	
		3693	1,86	+ 4,82	2,4	
FR001400AYG6		117.785.607	1,85	- 9,76	1,64	
DERICHEBOURG (DBG) △	B	4,942	**4,996**	**+ 0,36**	**- 1,65**	
		97285	4,996	+ 8,99	5,295	
FR0000053381 14/02/24 0,16		159.397.489	4,884	- 2,04	3,858	3,2
DMS (DGM) △	C	0,976	**0,97**	**+ 4,3**	**- 14,54**	
		21491	0,976	- 0,82	1,37	
FR0012202497		16.120.556	0,928	- 17,8	0,884	
EDENRED (EDEN) ◆	A	36,6	**36,94**	**- 0,49**	**- 31,77**	
		431100	36,94	+ 1,15	58,76	
FR0010908533 10/06/24 1,1		249.588.059	36,14	- 37,09	34,7	2,98
EIFFAGE (FGR) ■◆	A	93,98	**94,98**	**+ 0,44**	**- 2,1**	
		562169	95,2	+ 5,25	107,75	
FR0000130452 20/05/24 4,1		98.000.000	93,44	+ 3,33	84,56	4,32
EKINOPS (EKI) △	B	3,39	**3,375**	**- 0,59**	**- 42,41**	
		3336	3,39	+ 0,45	5,94	
FR0011466069		26.994.049	3,325	- 52,53	2,82	
ELIOR (ELIOR) ▲	B	3,136	**3,22**	**+ 0,19**	**+ 9,82**	
		269153	3,262	+ 5,5	3,98	
FR0011950732 07/04/20 0,29		253.611.809	3,118	+ 58,62	2,136	
ELIS (ELIS) ▲	A	22,38	**22,76**	**+ 0,44**	**+ 20,49**	
		218819	22,76	+11,57	23,58	
FR0012435121 27/05/24 0,43		235.567.817	22,1	+ 30,96	18,08	1,89
EMEIS (EMEIS) ▲	A	7,775	**8,057**	**+ 1,6**	**- 52,01**	
		239117	8,138	-20,02	17,979	
FR001400NLM4		161.091.884	7,653	- 92,4	7,653	
ERAMET (ERA) ▲	B	66,2	**65,7**	**- 2,95**	**- 8,11**	
		56761	67,15	- 9,88	114,5	
FR0000131757 04/06/24 1,5		28.755.047	65,7	- 8,5	58,5	2,28
ESSO (ES) △	C	123,8	**129,2**	**+ 2,54**	**+135,55**	
		13241	129,8	- 3	205	
FR0000120669 08/07/24 15		12.854.578	120,2	+127,67	48,98	11,61
EURAZEO (RF) ▲	A	68,1	**69,4**	**+ 0,07**	**- 3,41**	
		85394	69,8	+ 3,27	86,75	
FR0000121121 14/05/24 2,42		76.081.874	68	+ 26,18	63,95	3,49
EUTELSAT COM. (ETL) ▲	A	4,202	**4,31**	**+ 1,46**	**+ 1,41**	
		126309	4,402	- 5,77	4,96	
FR0010221234 17/11/22 0,93		475.178.378	4,15	- 23,38	3,382	
EXAIL TECHNOLOGIES (EXA) △	B	17,56	**17,72**		**- 8,19**	
		2472	17,78	+ 6,24	24,6	
FR0000062671 23/06/21 0,32		17.424.747	17,56	- 8,85	15,7	
EXCLUSIVE NETWORKS (EXN)	A	23,35	**23,35**	**- 0,21**	**+ 20,24**	
		9471	23,4	+ 1,08	23,7	
FR0014005DA7 05/07/22 0,2		91.670.286	23,3	+ 23,94	16,9	
EXOSENS PROM (EXENS)	A	20,8	**20,75**	**+ 0,73**	**+ 3,75**	
		39468	21,25	+ 3,62	24,945	
FR001400Q9V2		50.782.552	20,53	+ 3,75	18,86	
FDJ (FDJ) ▲	A	37,38	**38,14**	**+ 0,9**	**+ 16,14**	
		184964	38,14	+ 8,48	39,46	
FR0013451333 03/05/24 1,78		185.270.000	37,28	+ 15,72	30,7	4,67
PHAXIAM TX (PHXM)	C	1,65	**1,68**	**- 1,18**	**- 63,48**	
		447	1,706	-12,5	4,7	
FR0011471135		60.751.054	1,65	- 65,4	1,64	
FNAC DARTY (FNAC) ▲	A	28,7	**29,1**	**+ 1,22**	**+ 5,82**	
		8999	29,25	+10,23	35,95	
FR0011476928 03/07/24 0,45		27.778.578	28,35	+ 2,39	23,1	1,55
FONCIÈRE LYONNAISE (FLY)	A	63,8	**64**	**+ 0,31**	**- 4,48**	
		7	64,2	+ 0,31	72	
FR0000033409 18/04/24 2,4		42.950.800	63,8	- 1,54	62	
FORVIA (FRVIA) ■◆	A	9,19	**9,152**	**- 2,93**	**- 55,18**	
		907229	9,304	- 3,03	21,17	
FR0000121147 04/06/24 0,5		197.089.340	9,07	- 52,72	8,72	5,46
GECINA (GFC) ■◆	A	99,4	**101,6**	**+ 1,1**	**- 7,72**	
		161600	101,6	+ 9,07	111,1	
FR0010040865 02/07/24 2,65		76.670.861	99,25	+ 4,26	85,15	
GENFIT (GNFT) ▲	B	3,66	**3,83**	**+ 4,65**	**+ 8,19**	
		175151	3,86	+ 0,79	5,79	
FR0004163111		49.939.043	3,625	+ 17,85	3,025	
GENSIGHT (SIGHT) △	B	0,367	**0,36**	**- 5,26**	**- 21,74**	
		266855	0,383	+20	0,598	
FR0013183985		103.800.959	0,36	- 18,09	0,282	
GERARD PERRIER (PERR)	B	91,8	**92**	**+ 0,22**	**- 7,82**	
		282	92	- 5,54	102	
FR0000061459 10/06/24 2,3		3.973.148	91,2	- 14,81	87,2	2,5
GETLINK (GET) ■◆	A	16,185	**16,405**	**+ 0,49**	**- 0,97**	
		627223	16,405	+ 1,83	16,89	
FR0010533075 30/05/24 0,55		550.000.000	16,18	+ 5,46	14,915	3,35

SRD Suite VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
GL EVENTS (GLO) △	B	16,5	**16,82**	**+ 1,08**	**- 14,27**	
		26336	16,9	-11,1	23,55	
FR0000066672 02/07/24 0,7		29.982.787	16,42	- 4,43	16,2	4,16
GRAINES VOLTZ (GRVO)	C	21,8	**21,8**		**- 25,34**	
		2139	22	- 4,8	30,6	
FR0000065971 29/03/22 2		1.480.265	21,8	- 38,33	21,8	
GROUPE CRIT (CEN) △	B	62,4	**61,6**	**- 1,6**	**- 21,63**	
		538	62,4	- 5,81	79,6	
FR0000036675 03/07/24 1		11.250.000	61,2	- 14,44	59,8	1,62
GTT (GTT) ■▲	A	125,8	**125,8**	**- 2,18**	**+ 4,92**	
		85825	126,8	- 3,53	151,1	
FR0011726835 18/06/24 2,51		37.078.357	123,6	+ 8,54	117,3	2
GUERBET (GBT) △	B	33,25	**33,75**	**+ 0,6**	**+ 73,08**	
		3744	33,85	- 2,03	40,25	
FR0000032526 01/07/24 0,5		12.641.115	32,95	+ 56,61	17,02	1,48
GUILLEMOT (GUI) △	C	5,3	**5,3**		**- 21,94**	
		2968	5,36	- 2,57	7,48	
FR0000066722 07/06/23 0,25		15.087.480	5,14	- 22,4	4,405	
ICADE (ICAD) ▲	A	20,7	**21,28**	**+ 0,38**	**- 40,12**	
		169028	21,36	+ 4,31	35,9	
FR0000035081 02/07/24 2,42		76.234.545	20,62	- 37,78	19,36	
ID LOGISTIC (IDL)	A	400	**402**	**- 0,25**	**+ 31,37**	
		2940	406	- 6,07	466	
FR0010929125		6.173.328	395,5	+ 55,21	298	
IMERYS (NK) ▲	A	29,46	**29,26**	**- 1,68**	**+ 2,74**	
		70416	29,62	- 1,35	38,5	
FR0000120859 21/05/24 1,35		84.940.955	29,24	- 4,88	24,96	4,61
INFOTEL (INF) △	C	38,3	**37,9**	**- 1,04**	**- 28,49**	
		562	38,3	+ 1,88	53,6	
FR0000071797 29/05/24 2		6.934.791	37,7	- 25,98	33,7	5,28
INNATE PHARMA (IPH) △	B	2,08	**2,11**	**+ 0,96**	**- 19,47**	
		21653	2,11	+ 3,94	2,8	
FR0010331421		80.967.407	2,04	- 30,13	1,862	
INTERPARFUMS (ITP) ▲	A	43,7	**43,3**	**- 2,15**	**- 5,5**	
		26500	43,85	- 5,36	50,182	
FR0004024222 26/04/24 1,15		83.035.884	43	- 21,4	37,7	2,66
INVENTIVA (IVA) △	B	2,14	**2,18**	**+ 3,56**	**- 46,76**	
		9275	2,18	+ 1,16	4,44	
FR0013233012		52.477.188	2,12	- 38,94	2,04	
IPSEN (IPN) ▲	A	107,6	**109,5**	**+ 0,46**	**+ 1,48**	
		65542	109,5	+ 5,19	126,7	
FR0010259150 30/05/24 1,2		83.814.526	107,2	- 5,52	99,7	1,1
IPSOS (IPS) ▲	A	53,35	**53,3**	**- 1,3**	**- 6,08**	
		64646	53,5	- 4,99	68,2	
FR0000073298 01/07/24 1,65		43.203.225	52,8	+ 14,28	52,8	3,1
JACQUET METALS (JCQ) △	B	14,66	**14,58**	**- 0,95**	**- 25,61**	
		33950	14,7	- 3,19	20	
FR0000033904 03/07/24 0,2		22.016.467	14,34	- 17,35	14,34	1,37
JCDECAUX (DEC) ▲	A	18,38	**18,59**	**+ 0,49**	**+ 2,14**	
		75167	18,62	- 1,22	22,36	
FR0000077919 21/05/19 0,58		213.161.658	18,32	+ 8,9	16,65	
KAUFMAN & BROAD (KOF) △	B	31,55	**31**	**- 1,27**	**+ 2,99**	
		7021	31,55	+ 0,49	34,4	
FR0004007813 09/05/24 2,4		19.862.022	30,75	+ 18,77	25,45	7,74
KLEPIERRE (LI) ■◆	A	27,42	**27,58**	**+ 0,51**	**+ 11,75**	
		559377	27,66	+ 3,22	27,66	
FR0000121964 09/07/24 0,9		286.861.172	27,38	+ 14,06	22,69	
LAGARDÈRE (MMB) ▲	A	21,65	**22,3**	**+ 1,13**	**+ 21,33**	
		13380	22,45	+ 0,9	23	
FR0000130213 26/04/24 0,65		141.133.286	21,65	+ 1,59	17,8	2,92
LDC (LOUP)	A	146,5	**148**	**+ 1,37**	**+ 5,71**	
		1397	148,5	+ 4,59	159	
FR0013204336 27/08/24 3,6		17.635.433	145,5	+ 15,18	125	2,43
LNA SANTÉ (LNA) △	B	24,4	**23,8**	**- 3,45**	**+ 18,41**	
		2363	24,6	- 4,61	28,4	
FR0004170017 08/07/24 0,6		10.709.416	23,65	- 16,05	18,14	2,52
LECTRA (LSS) △	B	27,65	**27,6**	**- 1,43**	**- 11,68**	
		9880	27,8	+ 8,66	35,2	
FR0000065484 30/04/24 0,36		37.832.965	27,45	- 8,31	24,3	1,3
LHYFE (LHYFE)	B	3,93	**3,98**	**+ 1,79**	**- 21,03**	
		9944	4	+ 2,31	5,49	
FR0014009YQ1		47.943.848	3,905	- 35,18	3,445	
LINEDATA SERVICES (LIN) △	B	69,8	**68,6**	**- 2**	**+ 23,38**	
		17	69,8	- 5,51	81,6	
FR0004156297 08/07/24 1,75		4.960.807	68,6	+ 33,46	55,6	2,55
LISI (FII) △	A	28,3	**28,35**	**+ 0,71**	**+ 20,13**	
		5797	28,35	+11,18	29,3	
FR0000050353 30/04/24 0,31		46.538.313	27,95	+ 27,13	20,85	1,09
LUMIBIRD (LBIRD) △	C	10,25	**10,35**	**- 4,17**	**- 15,02**	
		4247	10,55	+ 0,49	15,48	
FR0000038242		22.466.882	10,15	- 30,26	9,5	
M6-MÉTROPOLE TV (MMT) ▲	A	12,02	**12,18**	**+ 0,33**	**- 5,87**	
		54322	12,22	+ 2,35	14,96	
FR0000053225 30/04/24 1,25		126.414.248	12	- 3,64	11,48	10,26
MAISONS DU MONDE (MDM) △	B	3,4	**3,48**	**+ 1,75**	**- 38,62**	
		17305	3,48	- 3,33	5,73	
FR0013153541 03/07/24 0,06		39.189.288	3,355	- 59,15	3,26	1,72
MANITOU (MTU) △	B	18,2	**17,7**	**- 3,6**	**- 23,71**	
		31408	18,22	-13,45	29	
FR0000038606 17/06/24 1,35		39.668.399	17,66	- 28,05	17,66	7,63
MAUREL ET PROM (MAU) △	B	4,956	**4,99**	**- 0,6**	**- 18,06**	
		142093	5,03	- 6,03	6,865	
FR0000051070 03/07/24 0,3		201.261.570	4,93	+ 10,64	4,7	6,01
MEDINCELL (MEDCL)	B	17,94	**18,4**	**+ 1,88**	**+155,56**	
		108721	19	+20,73	19	
FR0004065605		29.103.380	17,88	+170,99	6,91	
MERCIALYS (MERY) ▲	B	11,7	**11,86**	**+ 0,85**	**+ 19,26**	
		236003	11,97	+ 1,02	11,97	
FR0010241638 29/04/24 0,99		93.886.501	11,69	+ 35,62	9,775	
MERSEN (MRN) ▲	B	29,65	**28,4**	**- 6,12**	**- 19,32**	
		85265	29,65	- 8,24	40,25	
FR0000039620 02/07/24 1,25		24.418.312	28,4	- 31,98	28,4	4,4
METABOLIC EXPLORER (METEX) △	C		/060524		**- 68,71**	
					0,578	
FR0004177046		50.919.133		- 82,66	0,05	
MONCEY (FIN.) NOM. (FMONC)	B			**- 1,78**	**+ 8,5**	
				+ 2,47	8650	
FR0000076986 25/06/24 28		182.871		+ 7,1	6550	2800
NACON (NACON)	B	1,07	**1,03**	**- 4,63**	**- 38,25**	
		91316	1,096	- 7,21	1,838	
FR0013482791		105.321.937	1,01	- 32,86	1,01	
NANOBIOTIX (NANO) △	B	4,674	**4,62**	**- 1,74**	**- 30,42**	
		77898	4,796	- 0,22	7,93	
FR0011341205 13/05/19		47.133.328	4,572	- 47,56	3,816	
NEOEN (NEOEN) ▲	A	38,61	**38,67**	**- 0,03**	**+ 27,71**	
		57410	38,73	+ 0,49	38,85	
FR0011675362 20/05/24 0,15		152.848.774	38,61	+ 42,06	21,8	0,39
NEURONES (NRO)	B	43,15	**42,45**	**- 1,05**	**- 2,97**	
		1663	43,15	+ 4,17	48,15	
FR0004050250 12/06/24 1,2		24.278.716	42,4	+ 12,6	39,45	2,83
NEXANS (NEX) ▲	A	121,9	**124**	**+ 0,41**	**+ 56,47**	
		122948	124,4	+10,12	127,4	
FR0000044448 21/05/24 2,3		43.753.380	121,9	+ 61,46	72,1	1,86
NEXITY (NXI) ▲	A	9,135	**9,42**	**+ 0,97**	**- 44,09**	
		102404	9,45	- 2,48	17,19	
FR0010112524 24/05/23 2,5		56.129.724	9,05	- 37,37	8,335	
ODET (CIE DE L') (ODET)	A	1454	**1436**	**- 1,37**	**- 1,24**	
		637	1454	+ 2,57	1626	
FR0000062234 25/06/24 4		6.585.990	1430	- 2,31	1294	0,28
OSE IMMUNO (OSE) △	C	7,9	**8,15**	**+ 2,77**	**+ 90,42**	
		172653	8,23	+15,6	8,63	
FR0012127173		21.817.777	7,72	+119,09	3,115	
OVH (OVH) △	A	5,505	**5,555**	**+ 0,63**	**- 35,52**	
		163375	5,68	- 2,88	11,28	
FR0014005HJ9		188.532.591	5,435	- 39,85	4,43	
PEUGEOT INVEST (PEUG) △	A	76,1	**78**	**+ 1,3**	**- 23,08**	
		8308	78	- 3,23	119,6	
FR0000064784 19/05/23 1		24.922.589	75,8	- 23,68	75,8	4,17
PHARMAGEST INT. (PHA) △	A	46	**45,8**	**- 0,97**	**- 25,04**	
		7917	46	+ 0,77	67,4	
FR0012882389 02/07/24 1,25		15.174.125	44,5	- 37,26	42,95	2,73
PIERRE & VACANCES (VAC) △	C	1,348	**1,39**	**+ 2,06**	**- 10,44**	
		83267	1,39	+ 5,14	1,668	
FR0000073041 19/03/12 0,7		454.447.336	1,316	+ 1,76	1,142	
PLANISWARE PROM (PLNW)	A	28,44	**27,535**	**- 2,19**	**+ 37,06**	
		14927	28,65	+ 1,79	31,2	
FR001400PFU4		69.391.000	27,535	+ 72,09	19,306	
PLASTIC OMNIUM (OPM) ▲	A	8,49	**8,57**	**- 0,47**	**- 28,58**	
		112272	8,6	- 4,57	13,2	
FR0000124570 25/07/24 0,24		145.522.153	8,34	- 47,07	8	2,8
POXEL (POXEL) △	C	0,563	**0,564**	**+ 1,81**	**+ 2,36**	
		182103	0,564	- 2,42	0,898	
FR0012432516		52.584.227	0,549	- 3,92	0,364	
QUADIENT (QDT) △	B	17,1	**17,18**	**- 0,69**	**- 10,61**	
		25871	17,28	- 2,28	23,1	
FR0000120560 05/08/24 0,65		34.468.912	17,04	- 9,86	16,34	3,78
RALLYE (RAL)	A		/220424		**- 66,84**	
					0,169	
FR0000060618 20/05/19 1		52.925.203		- 75,55	0,015	
RAMSAY GDS (GDS)	A	15,95	**15,85**	**- 0,31**	**- 16,58**	
		15	15,95	+ 3,26	19,9	
FR0000044471 02/12/14 1,4		110.389.690	15,85	- 24,52	12	
RÉMY COINTREAU (RCO) ◆	A	72	**69,4**	**- 4,21**	**- 39,65**	
		146941	72,5	- 3,61	114,9	
FR0000130395 24/07/24 2		51.252.969	69,4	- 51,11	67,4	2,88
REXEL (RXL) ■◆	A	22,01	**22,25**	**- 1,33**	**- 10,17**	
		665645	22,27	+ 3,54	28,88	
FR0010451203 15/05/24 1,2		301.735.000	21,87	+ 2,87	20,3	5,39
ROBERTET S.A. (RBT)	B	885	**895**	**+ 1,13**	**+ 7,83**	
		862	895	+ 7,06	907	
FR0000039091 27/06/24 8,5		2.167.745	879	+ 6,17	762	0,95
RUBIS (RUI) ▲	A	28,36	**28,4**	**- 1,11**	**+ 26,22**	
DIV 2 28/07/17		100833	28,7	- 0,14	34,3	
FR0013269123 14/06/24 1,98		104.156.127	28,26	+ 31,48	22,5	6,97
SARTORIUS STED. BIO. (DIM) ▲	A	171	**173,45**	**- 0,72**	**- 27,58**	
DIV 6 10/05/16		69370	174,1	- 1,31	281	
FR0013154002 02/04/24 0,69		97.330.405	167,3	- 34,02	139,1	0,4
SAVENCIA (BH)	B	50,8	**50,6**	**- 0,78**	**- 8**	
		92	50,8	+ 1,81	55,2	
FR0000120107 13/05/24 1,4		14.032.930	50,6	- 9,32	48,2	2,77
SCOR (SCR) ■▲	A	18,63	**18,84**	**- 0,37**	**- 28,8**	
		510538	18,88	+ 2,84	32,48	
FR0010411983 21/05/24 1,8		179.362.195	18,62	- 33,12	16,91	9,55
SEB (SK) ▲	A	90,15	**91,75**	**- 0,27**	**- 18,81**	
		37508	91,85	+ 2,63	120,2	
FR0000121709 03/06/24 2,62		55.337.770	89,85	- 8,2	85,1	2,86
SECHE ENVIRONNEMENT (SCHP) △	B	94,4	**94,9**	**+ 0,96**	**- 13,73**	
		2258	95,6	- 3,85	121,4	
FR0000039109 08/07/24 1,2		7.857.732	93	- 20,52	85,5	1,26
SERGEFERRARI GROUP (SEFER) △	C	5,9	**5,84**	**- 1,02**	**- 27,54**	
		1765	5,9	+ 0,69	8,2	
FR0011950682 28/06/24 0,12		12.299.259	5,8	- 49,83	5,38	2,06
SES-IMAGOTAG (VU) ▲	B	136,3	**138,1**	**+ 0,73**	**+ 1,69**	
		18494	139,6	+ 9,08	175,1	
FR0010282822 25/06/24 0,3		16.071.708	134,5	+ 26,47	120,2	0,22
SHOWROOMPRIVÉ (SRP) △	B	0,988	**0,992**	**+ 0,2**	**- 6,94**	
		12256	0,996	+20,39	1,17	
FR0013006558		118.902.909	0,984	- 18,69	0,7	
SOITEC (SOI) ▲	A	104,6	**103,5**	**- 4,17**	**- 36,03**	
EX-DS 13/05/16 REGR.1P20		80751	105,6	- 9,45	164,1	
FR0013227113		35.724.746	101,5	- 39,15	86	
SOLOCAL GROUP (PAJ)	B	0,003	**0,003**	**- 3,45**	**- 96,81**	
		26589072	0,003	- 9,68	0,15	
FR0014000609		129.505.837	0,003	- 97,66	0,003	
SODEXO (SW) ■◆	A	78,85	**78,7**	**- 2,42**	**+ 5,13**	
		312414	79,1	- 8,28	89,4	
FR0000121220 27/08/24 6,24		147.454.887	78	+ 4,32	71,94	7,93
SOLUTIONS 30 (ALS30)	A	1,423	**1,447**	**- 0,34**	**- 45,72**	
		158305	1,461	+ 1,33	2,896	
FR0013379484		107.127.984	1,415	- 46,92	1,3	
SOPRA STERIA GP (SOP) ▲	A	172,8	**175**	**+ 0,11**	**- 11,53**	
		30916	175,7	+ 2,7	239,6	
FR0000050809 28/05/24 4,65		20.547.701	172,8	- 14,13	159,5	2,66
SMCP (SMCP) △	B	2,14	**2,24**	**+ 2,28**	**- 34,5**	
		184064	2,245	+11,17	3,555	
FR0013214145		75.591.187	2,13	- 62,73	1,72	
SPIE (SPIE) ■▲	A	35,8	**36,62**	**+ 0,94**	**+ 29,4**	
		182059	36,64	+ 7,52	38,6	
FR0012757854 14/05/24 0,61		166.907.584	35,58	+ 32,3	27,32	1,67
STEF (STF) △	B	145,6	**144,4**	**- 1,1**	**+ 26,44**	
		1887	146,2	+ 9,56	146,8	
FR0000064271 30/04/24 5,1		12.850.000	144,2	+ 31,27	112,6	3,53
SWORD GROUP (SWP) △	B	31,1	**30,75**	**- 0,81**	**- 22,84**	
		5272	31,1	- 7,8	40	
FR0004180578 30/04/24 1,45		9.544.965	30,5	- 26,08	30,5	5,53
SYNERGIE (SDG) △	B	31,9	**31,8**	**- 0,31**	**- 9,66**	
		428	31,9	+ 1,27	36,8	
FR0000032658 29/06/23 0,8		24.362.000	31,8	- 2	29,15	
TELEPERFORMANCE (RCF) ◆	A	97,46	**98,8**	**+ 0,35**	**- 25,18**	
		204320	99,38	-10,63	153,8	
FR0000051807 28/05/24 3,85		60.738.823	97,28	- 25,09	80,76	3,9
TERACT (TRACT)	B	0,804	**0,804**	**+ 0,5**	**- 57,01**	
		446	0,804	+11,36	1,885	
FR001400BMH7		73.394.562	0,804	- 79,8	0,376	
TF1 (TFI) ▲	A	7,83	**8,015**	**+ 1,71**	**+ 12,33**	
		77258	8,07	+ 0,63	9,17	
FR0000054900 22/04/24 0,55		211.001.575	7,825	+ 8,24	7,105	6,86
TFF GROUP (TFF) ▲	B	39	**39,9**	**+ 2,31**	**- 11,14**	
		2904	40,2	+ 5	47,5	
FR0013295789 08/11/23 0,6		21.680.000	39	- 6,12	36,7	1,5
THERMADOR GROUPE (THEP)	B	77,6	**77,7**	**+ 0,13**	**- 8,05**	
		1545	78	+ 4,3	90,9	
FR0013333432 12/04/24 2,08		9.200.849	77,5	- 6,61	73,2	2,68
TIKEHAU CAPITAL (TKO) △	A	21,95	**22,3**	**+ 1,6**	**+ 8,25**	
EX D S 03/07/17		41105	22,3		24,45	
FR0013230612 09/05/24 0,75		176.192.916	21,9	+ 0,22	19,82	3,36
TRANSGÈNE (TNG) △	C	1,118	**1,12**	**+ 0,18**	**- 18,25**	
		2925	1,13	+ 8,95	1,52	
FR0005175080		132.293.932	1,118	- 37,57	0,985	
TRIGANO (TRI) ▲	A	101,9	**101,1**	**- 2,13**	**- 31,83**	
		25903	102,4	- 2,88	163,8	
FR0005691656 22/05/24 1,75		19.336.269	100,8	- 19,95	99,5	1,73
UBISOFT ENTERTAINMENT (UBI) ◆	A	15,4	**15,54**	**+ 0,26**	**- 32,76**	
		506592	15,75	-11,12	24,6	
FR0000054470		128.399.295	15,195	- 45,32	15,195	
VALEO (FR) ■◆	A	9,136	**9,378**	**- 0,21**	**- 32,61**	
		893341	9,422	- 2,74	14,75	
FR0013176526 28/05/24 0,4		244.633.504	9,1	- 47,14	8,842	4,27
VALLOUREC REG (VK) ▲	B	13,86	**13,815**	**- 1,78**	**- 1,5**	
		544907	14,035	- 0,18	18,2	
FR0013506730		229.947.719	13,74	+ 9,21	12,785	
VALNEVA (VLA) ▲	B	3,118	**3,19**	**- 0,13**	**- 32,42**	
		450677	3,228	+ 1,27	4,996	
FR0004056851		139.276.901	3,08	- 50,62	2,93	
VERALLIA (VRLA) △	A	26,3	**26,1**	**- 2,03**	**- 25,13**	
		179774	26,42	- 0,08	39	
FR0013447729 14/05/24 2,15		120.805.103	25,54	- 40,57	24,98	8,24
VERIMATRIX (VMX) △	B	0,392	**0,395**		**- 13,76**	
		11580	0,395	+10,03	0,626	
FR0010291245		85.535.147	0,39	- 42,25	0,33	
VETOQUINOL (VETO)	B	93	**93,6**	**+ 0,65**	**- 8,59**	
		769	93,8	- 5,26	110	
FR0004186856 04/06/24 0,85		11.881.902	93	+ 6,12	92	0,91
VICAT (VCT) △	A	30,5	**30,05**	**- 2,44**	**- 8,52**	
		20774	30,6	- 4,3	38,4	
FR0000031775 29/04/24 2		44.900.000	30,05	- 2,59	29,35	6,66
VIRBAC (VIRP) ▲	A	339	**336**	**- 1,9**	**- 6,54**	
		1266	342	- 0,88	377,5	
FR0000031577 25/06/24 1,32		8.458.000	336	+ 24,68	316,5	0,39
VIRIDIEN (VIRI) ▲	B	36,795	**37,425**	**+ 0,32**	**- 37,42**	
		39789	37,985	-10,89	63,86	
FR001400PVN6		7.161.465	36,5	- 49,75	35,225	
VIVENDI (VIV) ◆	A	10	**10,125**	**- 0,05**	**+ 4,64**	
		1210473	10,14	+ 7,74	11,17	
FR0000127771 30/04/24 0,25		1.029.918.125	10	+ 20,36	9,026	2,47
VOLTALIA (VLTSA) ▲	A	7,5	**7,65**	**+ 1,06**	**- 26,58**	
		148742	7,69	-24,7	12,1	
FR0011995588		131.318.716	7,42	- 51,58	5,82	
WAVESTONE (WAVE) △	B	53,6	**53,1**	**- 2,03**	**- 9,54**	
		16274	53,6	+ 3,31	67,2	
FR0013357621 31/07/24 0,38		24.906.332	52,6	- 0,19	49,25	0,72
WENDEL (MF) ▲	A	89,05	**90,05**	**- 0,28**	**+ 11,66**	
		21543	90,05	+ 4,77	97,6	
FR0000121204 21/05/24 4		44.430.554	88,65	+ 7,65	77,55	4,44
WORLDLINE (WLN) ■▲	A	8,072	**8,342**	**+ 0,85**	**- 46,76**	
		842805	8,392	+ 0,31	15,96	
FR0011981968		283.391.667	8,03	- 71,57	7,426	
XILAM ANIMATION (XIL) △	C	4,41	**4,37**	**- 1,8**	**+ 10,35**	
		1989	4,415	+12,92	5,92	
FR0004034072		5.893.799	4,37	- 80,4	3,265	

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

EURONEXT (ENX) ■◆	A	96,1	**97,55**	**+ 0,98**	**+ 24,03**	
		134669	97,55	+ 4,72	97,55	
NL0006294274 21/05/24 2,11		104.235.507	96,1	+ 44,95	76,35	2,54
NOKIA (NOKIA) ◆	A	3,935	**3,962**	**- 0,15**	**+ 29,31**	0,3
		74127	3,977	+11,32	4,115	13,38
FI0009000681 22/07/24 0,02		5.613.496.565	3,935	+ 5,27	3,012	0,76
PLUXEE (PLX)	A	20,67	**20,49**	**- 1,8**		
		108896	20,68	+ 0,12	31,82	
NL0015001W49		147.174.692	20,05		19,094	
SES (SESG) ■◆		4,82	**4,934**	**+ 1,31**	**- 17,21**	
		379173	4,98	+ 8,82	6,395	
LU0088087324 16/04/24 0,43		371.457.600	4,79	- 25,3	4,132	10,13
X-FAB SILICON (XFAB) △	A	5,15	**5,175**	**- 0,58**	**- 49,17**	
		118049	5,215	- 4,96	10,3	
BE0974310428		130.781.669	5,1	- 49,61	5,1	

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

SCHLUMBERGER (SLB)	A		/160824		**- 13,69**	3,45
				- 1,22	52,3	
AN8068571086 USD 05/06/24 0,28		1.427.000.000		- 26,7	38,05	
TOTAL ENERGIES GABON (EC)	A	156,5	**161**	**+ 2,88**	**+ 2,55**	
		916	161	+ 2,88	180,5	
GA0000121459 26/06/24 20,55		4.500.000	155	- 6,94	149,5	12,76

carnet

EN PARTENARIAT AVEC nomination SMART DATA FOR BUSINESS PERFORMANCE

PORTRAIT

par **Neïla Beyler**

Raymond Cloosterman, l'homme des rituels



Andre Dieterman Photography

Ces magasins qui vous appâtent avec leurs cerisiers sakura – métaphore du caractère éphémère de la vie –, c'est son idée : Raymond Cloosterman, PDG et fondateur de Rituals Cosmetics, est infatigable. L'année dernière, sa marque de bien-être a enregistré un chiffre d'affaires net de plus de 1,7 milliard d'euros dans le monde, en croissance de plus de 22 %. De quoi donner des ailes à celui qui croit dur comme fer au pouvoir des rituels.

Né en Hollande dans « *une famille très heureuse* », le petit Raymond voit sa vie basculer avec le décès soudain de son père, alors qu'il n'a que 9 ans. « *Très vite, j'endosse tout un tas de responsabilités, notre train de vie en prend un coup et ma mère nous apprend à cultiver le bonheur dans les plus petites choses, à célébrer la vie autant que possible. Avec le recul, je comprends que tout ce que nous faisons de Rituals est inspiré de cet état d'esprit.* »

A 17 ans, il quitte le cocon familial pour étudier l'économie à l'université Erasme de Rotterdam. Six ans plus tard, il entame un stage chez Unilever, qu'il ne quittera qu'au bout de treize ans. « *C'est mon premier amour dans le monde professionnel. J'y ai appris à développer des idées tout en prenant en compte les contraintes budgétaires, ce qui m'a permis d'affûter mon côté entrepreneurial. Je suis fier d'y avoir été le plus jeune directeur : à 27 ans, j'étais responsable des produits Droguerie, Parfumerie et Hygiène – l'un des marchés clés de cette multinationale.* »

Ambitieux, le jeune homme fait ensuite ses valises pour Bruxelles, où il dirige la division alimentaire du groupe. A 33 ans, il se retrouve coincé entre « *20 réunions et 60 calls par jour, et le dimanche je paniquais seul devant mon ordinateur. Pour sortir la tête de l'eau, j'ai réussi à négocier un voyage de trois mois à la découverte du monde – et de moi-même.* » New York, Londres, Paris, Tokyo… Son objectif ? « *Me rafraîchir les idées, revoir le monde avec les yeux d'un enfant et revenir avec des projets innovants pour mes équipes.* » Galvanisé par ce voyage, il quitte finalement l'entreprise pour lancer sa propre marque et « *aider les gens à créer de la magie dans leur quotidien* ». En 2000, donc, retour à la case départ. Après avoir goûté aux joies du monde corporate – chauffeur, voiture de fonction, salaire plus que confortable –, il s'associe avec deux amis. Ils installent leurs bureaux dans un sous-sol miteux d'Amsterdam. Hélas, malgré toutes ses économies, le trio n'a pas les poches assez profondes pour se lancer, et fait appel à Unilever pour le financer (les premières années, le conglomérat restera actionnaire minoritaire de Rituals).

Douche froide au saut lit

« *Nous voulions aider nos clients bloqués en pilote automatique à changer leur routine en un rituel. Avec nos designers et parfumeurs, nous avons revu des gestes très simples afin de se créer un havre de bien-être à la maison* », relate Raymond Cloosterman, lui-même adepte du rituel de la douche froide au saut du lit. La marque pioche dans les codes du luxe, et imagine une voie dans le milieu de gamme. Inspiré par l'Asie et sa culture du bien-être, qui resteront le fil conducteur de l'entreprise, le premier magasin voit le jour à Amsterdam. La marque doit attendre quatre ans avant d'ouvrir sa deuxième adresse, et rencontre finalement le succès en sautant le cap des franchises. Ce grand sportif, adepte de marathon, de tennis et de golf sur son temps libre, l'assure : « *Je suis aussi heureux aujourd'hui qu'à mes débuts. Je suis entouré de gens bienveillants, créatifs et sensibles aux détails.* »

Présent dans plus de 42 pays avec 1.300 boutiques et 3.900 points de vente, Rituals dévoile chaque année 200 innovations. Quasiment un magasin éclôt chaque jour quelque part dans le monde (surtout en Europe). « *Notre credo : nous ne sommes pas là pour vous vendre des produits de beauté, mais pour que nos clients se sentent bien, tout simplement bien.* » Dont acte : Rituals vient de créer le premier Mind Oasis, un spa consacré à l'esprit, à mi-chemin entre bien-être et nouvelles technologies. ■

ENTREPRISES

HAIER
Christophe Salmon
devient directeur général France du fabricant de gros électroménager Haier Europe.

Christophe Salmon, 50 ans, est titulaire d'un DEA en cinétique chimique de l'université de Paris-VI et d'un master de supply chain à l'Essec. Au cours de sa carrière, il a notamment travaillé chez Unilever. Durant neuf ans, il a assumé les fonctions de directeur général des filiales France, Italie et Iberia de Mattel.

OTIS
Thibault Lefebure
est nommé senior vice-président Europe de l'ouest de ce groupe, spécialiste des ascenseurs et des escaliers mécaniques.

Thibault Lefebure, 45 ans, diplômé de l'Emlyon business school, a débuté chez Otis en 2003. Il a notamment assuré la vice-présidence des ventes et du marketing et la direction de la transformation pour la région EMEA d'Otis. Plus récemment, il était président de Nippon Otis Elevator Company au Japon.

CONFORAMA
Mathieu Charent
Nicolas Buzier
deviennent, respectivement, directeur des opérations et directeur services après-vente et qualité, membres du comité de direction de ce spécialiste du mobilier et des objets de décoration.

Mathieu Charent, 45 ans, est titulaire d'un DESS de l'université de Poitiers et d'une maîtrise de droit privé de l'université de La Rochelle. Il a travaillé pour Carrefour, Brico Dépôt et Castorama. Après avoir été directeur commercial et marketing de Leader Price France, il a pris la direction du réseau, du digital et de l'expansion de PicWicToys, qui l'a nommé directeur de la transformation et de l'innovation en 2019 et, l'année suivante, directeur des achats et de l'offre. En 2022, il était devenu directeur général d'Oxybul Eveil & Jeux et directeur du wholesale groupe (ID Group).

Nicolas Buzier, 50 ans, diplômé en stratégie et gestion des PME de l'EM Strasbourg, a fait toute sa carrière chez Conforama qu'il a rejoint en 1998. D'abord contrôleur de gestion, il a ensuite dirigé plusieurs magasins jusqu'à devenir directeur régional Ile-de-France en 2020. Deux ans plus tard, il avait pris la direction des opérations pour le Nord de la France.

ARKEMA
Sophie Fouillat
sera directrice générale stratégie, membre du comité exécutif de ce fabricant de matériaux de spécialités, à compter du 1er octobre.

Sophie Fouillat, 48 ans, diplômée de HEC Paris, a débuté chez Total dans les départements consolidation fiscale, puis fiscalité internationale. Dès sa création, en 2006, elle a rejoint Arkema pour prendre la responsabilité des relations investisseurs, puis de la communication financière et enfin du plan stratégique. Depuis 2022, elle était directrice stratégie et M&A Bostik.



Ils sont nés un 5 septembre

- **Edouard Carmignac,** président de Carmignac Gestion, 77 ans.
- **Michel Cicurel,** économiste et fondateur du fonds La Maison, 77 ans.
- **Nathalie Chaize,** styliste, 62 ans.
- **Claudette Colvin,** activiste, 85 ans.
- **Caroline Dolehide,** joueuse de tennis, 26 ans.
- **François-Xavier Désert,** astrophysicien, 64 ans.
- **Frank Esser,** ancien PDG de SFR, 66 ans.
- **Aurélie Jean,** entrepreneure, numéricienne, 42 ans.
- **Laurent Guillot,** directeur général d'Emeis (ex-Orpea), 55 ans.
- **Pia Heitz-Casanova,** PDG d'Euro CRM, 60 ans.
- **Werner Herzog,** cinéaste, 82 ans.
- **Michael Keaton,** acteur, 73 ans.
- **Olivier de Lagarde**, journaliste, ancien président du Press Club de France, 59 ans.
- **Thomas Levet,** champion de golf, 56 ans.
- **Gérard Louvin,** producteur de télévision, 78 ans.
- **Carl Runefelt,** entrepreneur, 30 ans.
- **Lobsang Sangay,** ex-président du Tibet, 57 ans.
- **Chantal Thomass,** styliste, 77 ans.



Envoyez vos nominations à
carnetlesechos@nomination.fr

EURONEXT HORS SRD — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0013185857	ABEO △	C	9,86	9,86	9,8	**9,8**	- 0,61	162
FR0012616852	ABIONYX PHARMA △	B	1,3	1,3	1,274	**1,3**	+ 0,78	10356
FR0000063034	ABL DIAGNOSTICS	C	2,76	2,76	2,76	**2,76**	- 0,72	100
FR0000064602	ACANTHE DEV.	C	0,363	0,367	0,363	**0,367**	+ 1,1	4405
FR0000076861	ACTEOS △	C	1,4	1,4	1,365	**1,4**		596
FR0014007ZB4	AELIS FARMA	B	7	7	5,45	**5,45**	- 52,19	6515
FR0013333077	AFFLUENT MEDICAL	B	1,92	1,92	1,88	**1,92**	- 1,79	1235
FR0000062465	ALAN ALLMAN	C	7,5	7,5	6,9	**7,5**		977
FR0000053837	ALTAMIR	B	24,3	24,3	24,3	**24,3**		91
FR0012789667	AMPLITUDE △	C	3,12	3,12	3,1	**3,12**	- 0,64	450
FR0011992700	ATEME △	B	3,61	3,61	3,51	**3,52**	- 2,76	4018
FR0013455482	ATLAND	B	44	44	43,8	**44**		314
FR001400CFI7	AVENIR TELECOM	C	0,089	0,092	0,089	**0,09**	- 1,54	24878
FR0013258399	BALYO △	C	0,578	0,59	0,565	**0,59**	+ 1,03	1093
FR0004023208	BASSAC	B	41,7	42,2	41,5	**41,6**	- 1,42	429
FR0000035370	BASTIDE CONF.MED. △	C	21,65	21,8	21,3	**21,3**	- 1,62	2418
FR0000039299	BOLLORE ▲	A	5,76	5,855	5,75	**5,855**	+ 0,69	616591
FR0000074254	BOURSE DIRECT	C	5,12	5,12	5	**5,08**	- 0,78	3982
FR0000061137	BURELLE	A	356	356	355	**355**		94
FR0010151589	CAFOM	C	8,54	8,6	8,32	**8,5**	- 0,24	4089
FR0012969095	CAPELLI △		3,4	3,5	3,4	**3,5**		67
FR0010193979	CBO TERRITORIA	C	3,5	3,53	3,5	**3,52**	+ 0,57	4824
FR0000053506	CEGEDIM	B	12,75	12,9	12,65	**12,75**	+ 0,39	5847
FR0013426004	CLARANOVA SE △	B	1,47	1,48	1,46	**1,466**	- 1,61	39231
FR0000060303	COVIVIO HOTELS	A	18,2	18,5	18,2	**18,4**	+ 0,82	4005
FR0000044323	CRCAM ALPES PROV.	C	74,5	74,74	74,3	**74,3**	- 0,27	66
FR0000185506	CRCAM ATL. VENDEE	C	79,99	79,99	78,16	**78,5**	- 1,9	97
FR0010483768	CRCAM BRIE PIC. CC	B	17,452	17,596	17,452	**17,596**	+ 0,84	79
FR0010461053	CRCAM LANGUED CCI	C	46,105	46,59	45,8	**45,8**	- 0,65	205
FR0000045551	CRCAM MORBIHAN	C	65,5	65,5	64,5	**64,5**	- 1,53	108
FR0000185514	CRCAM NORD FR.	B	12,602	12,682	12,5	**12,682**	+ 0,65	2077
FR0000044364	CRCAM NORM. SEINE	C	72,99	72,99	72	**72,1**	- 1,23	102
FR0000045528	CRCAM PARIS IDF	B	59,87	59,96	59,8	**59,8**	- 0,1	196
FR0000045346	CRCAM SUD RHONE	C	115	115	114	**114**	- 0,87	77
FR0000045304	CRCAM TOUR.POITOU	C	66	66,4	65	**65**	- 1,52	493
FR001400AYG6	DEEZER	2	1,85	1,86	1,85	**1,85**	- 0,54	3693
FR0000062978	DEKUPLE △	C	35,5	35,7	35,2	**35,7**		319
FR0013283108	DELTA PLUS GROUP △	B	69	69	67	**67,4**	- 0,59	694
FR0012202497	DIAGNOSTIC MEDICAL △	C	0,976	0,976	0,928	**0,97**	+ 4,3	21491
FR0010428771	EAGLE FOOTBALL GR. △	C	2,2	2,22	2,2	**2,22**	+ 0,45	73
FR0000031023	ELECT.STRASBOURG	B	107	107,5	106,5	**106,5**	- 0,93	129
FR0014003AQ4	EXPLOSIFS PRO.CHIM	C	150,5	150,5	147	**147**		131
FR0011271600	FERMENTALG △		0,427	0,427	0,4	**0,42**	- 1,75	95999
FR0011665280	FIGEAC AERO △	C	5,74	5,88	5,74	**5,88**	+ 1,03	1804
FR0010341032	FONCIERE INEA	B	30,5	30,8	30,4	**30,6**	+ 0,33	459
FR0014005SB3	FORSEE POWER SA	B	0,99	1	0,91	**0,93**	- 4,12	52185
FR0013030152	FRANCAISE ENERGIE △	C	26,9	27,2	26,65	**26,75**	- 0,74	7117

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0010588079	FREY	B	29	29	28,8	**28,8**	- 0,69	222
FR0000034894	GAUMONT	B	88,5	90	87	**88,5**		154
FR0000061459	GERARD PERRIER	B	91,8	92	91,2	**92**	+ 0,22	282
FR0000065971	GRAINES VOLTZ	C	21,8	22	21,8	**21,8**		2139
FR0004155000	GROUPE SFPI △	C	2,01	2,01	1,995	**2,01**		13493
FR0000066722	GUILLEMOT △	C	5,3	5,36	5,14	**5,3**		2968
FR0000066755	HAULOTTE GROUP △	B	2,86	2,86	2,75	**2,79**	- 2,11	6488
FR0000054231	HIGH CO. △	C	2,58	2,59	2,56	**2,59**	+ 0,78	3760
FR0012821916	HIPAY GROUP △	C	7,32	7,34	7,16	**7,16**	- 1,11	461
FR0000065278	HOPSCOTCH GROUPE △		22,9	22,9	22,7	**22,7**	- 0,87	162
FR0004165801	HOTELS DE PARIS	C	1,84	2,04	1,84	**2,04**	- 8,11	330
FR0014003VY4	HYDROGÞNE FRANCE ▲	B	6,25	6,25	6,17	**6,17**	- 0,96	498
FR0000051393	IDI	B	70,4	70,8	70,2	**70,8**	+ 0,28	569
FR0000033243	IMMO. DASSAULT	B	53,8	53,8	52,6	**52,8**	- 2,22	288
FR0000071797	INFOTEL △	C	38,3	38,3	37,7	**37,9**	- 1,04	562
FR0013233012	INVENTIVA △	B	2,14	2,18	2,12	**2,18**	+ 3,56	9275
FR0000075343	LABO EUROMEDIS	C	5,28	5,28	5,06	**5,2**	- 1,89	2038
FR0000066607	LACROIX GROUP △	C	20,1	20,1	19,55	**19,9**	+ 0,25	753
FR001400JY13	LATECOERE △	C	0,007	0,007	0,007	**0,007**	+ 1,41	889579
FR0006864484	LAURENT-PERRIER	B	114	114	111,5	**111,5**	- 0,45	247
FR0014009YQ1	LHYFE	B	3,93	4	3,905	**3,98**	+ 1,79	9944
FR0012634822	MAAT PHARMA	C	7,32	7,34	7,3	**7,3**		328
FR0010609263	MAUNA KEA TECH △	C	0,35	0,352	0,346	**0,347**	- 1	30123
FR0000051070	MAUREL ET PROM △	B	4,956	5,03	4,93	**4,99**	- 0,6	142093
FR0000060873	MBWS △	C	3,94	3,97	3,88	**3,96**	+ 0,51	16385
FR0004065605	MEDINCELL	B	17,94	19	17,88	**18,4**	+ 1,88	108721
FR0010298620	MEMSCAP △	C	5,92	5,92	5,64	**5,7**	- 4,04	23113
FR00140085W6	MRM	C	15,8	15,8	15,8	**15,8**		201
FR001400IE67	MYHOTELMATCH	C	0,418	0,418	0,405	**0,405**	- 3,11	6869
FR0013482791	NACON SAS	B	1,07	1,096	1,01	**1,03**	- 4,63	91316
FR0004050250	NEURONES	B	43,15	43,15	42,4	**42,45**	- 1,05	1663
FR0000121691	NRJ GROUP	B	7,58	7,64	7,58	**7,6**	- 1,3	8195
FR0000052680	OENEO △	B	10,2	10,2	10	**10,2**	- 0,49	4572
FR0000075392	ORAPI △	C	5,9	5,9	5,86	**5,86**	- 2,01	1100
FR0010609206	OREGE	C	0,373	0,375	0,369	**0,369**	- 0,27	1756
FR0012127173	OSE IMMUNO △	C	7,9	8,23	7,72	**8,15**	+ 2,77	172653
FR0004038263	PARROT	B	2,1	2,1	2,03	**2,05**	- 2,38	4380
FR0011027135	PATRIMOINE ET COMM	B	20,7	20,7	19,7	**20,4**	- 0,97	1906
FR0011471135	PHAXIAM TX	C	1,65	1,706	1,65	**1,68**	- 1,18	447
FR0013252186	PLASTIQUES DU VAL △	C	1,615	1,615	1,555	**1,565**	- 4,28	14043
FR0012432516	POXEL △	C	0,563	0,564	0,549	**0,564**	+ 1,81	182103
FR0004052561	PROACTIS	C	0,074	0,074	0,067	**0,067**	- 15,72	1144
FR0012613610	PRODWAYS GROUP △	C	0,5	0,508	0,5	**0,508**	+ 1,6	1489
FR0013344173	ROCHE BOBOIS SA ▲	B	47,9	48,7	47,9	**48,5**	+ 1,25	435
FR0000054199	S.T. DUPONT	C	0,059	0,059	0,059	**0,059**	- 0,67	3000
FR0000060071	SAMSE	B	164	164	161	**161**	- 1,83	93
FR0000039109	SECHE ENVIRONNEM. △	B	94,4	95,6	93	**94,9**	+ 0,96	2258

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0011950682	SERGEFERRARI GP △	C	5,9	5,9	5,8	**5,84**	- 1,02	1765
FR0000060790	SIGNAUX GIROD △	C	12,1	13,3	12,1	**13**	+ 3,18	2193
FR0014000609	SOLOCAL GROUP	B	0,003	0,003	0,003	**0,003**	- 3,45	26589072
FR0011289040	SQLI △	C	39,6	39,6	39,4	**39,4**	- 1,99	85
FR0004188670	TARKETT ▲	B	8,78	8,92	8,76	**8,92**	+ 1,36	1205
FR001400BMH7	TERACT	B	0,804	0,804	0,804	**0,804**	+ 0,5	446
FR0000033003	TOUAX △	C	4,72	4,72	4,61	**4,61**	- 2,33	1058
FR0000036816	TOUR EIFFEL △	B	8,94	8,94	8,74	**8,76**	- 2,01	1649
FR0000035784	TRANSIT.EVERGREEN ▲	C	1,615	1,62	1,6	**1,62**		116
FR0000050049	VIEL ET CIE	C	10,3	10,3	10,1	**10,3**		2934
FR0000062796	VRANKEN - POMMERY	C	14,95	14,95	14,65	**14,85**	- 0,67	224
FR0012532810	WAGA ENERGY	B	14,4	15,26	14,38	**15,18**	+ 5,42	14157
FR0004034072	XILAM ANIMATION △	C	4,41	4,415	4,37	**4,37**	- 1,8	1989

CHANGES — COURS AU COMPTANT

04-09-2024 1 EURO EN DEVISE	COURS BCE	VAR. VEILLE EN %	VAR. ANNÉE EN %
DOLLAR US	1,108	0,32	0,40
LIVRE STERLING	0,8431	0,10	-2,78
FRANC SUISSE	0,9399	0,08	1,19
COURONNE DANOISE	7,4604	0,01	0,06
COURONNE NORV.	11,7849	-0,15	4,98
KUNA CROATE	7,532	-0,04	-4,64
COURONNE SUEDOISE	11,3917	0,05	2,29
DOLLAR CANADIEN	1,498	0,12	2,40
YEN JAPONAIS	159,93	-0,52	2,75
DOLLAR AUSTRALIEN	1,6484	0,18	1,72
ROUBLE RUSSE	98,3338	1,32	-0,17
ROUPIE INDIENNE	93,062	0,32	1,37
DOLLAR NEO-ZELANDAIS	1,7878	0,13	2,37
COURONNE TCHEQUE	25,0445	-0,25	1,44
FORINT HONGROIS	393,23	-0,13	2,81
ZLOTY POLONAIS	4,2756	-0,10	-1,35
LEV BULGARE	1,9576	0,06	0,11
DOLLAR HONG-KONG	8,639	0,30	0,07
WON SUD COREEN	1481,71	0,07	3,71
PESO MEXICAIN	21,968	0,46	17,28
REAL	6,2525	0,21	16,71
DOLLAR SINGAPOUR	1,4457	0,12	-0,90
RAND SUD-AFRICAIN	19,7999	-0,26	-1,96
LIVRE TURQUE	37,6848	0,34	15,92
RENMIBI YUAN	7,8806	0,18	0,91
RUPIAH	17120,4598	-0,34	0,80
PESO PHILIPPIN	62,5562	0,18	2,23
RINGGIT MALTAIS	4,8233	-0,02	-4,89
BATH THALANDAIS	37,7445	-0,33	-0,75

TAUX — MARCHÉS MONÉTAIRES ET EURODEVISES

04-09-2024	JOUR	MARCHÉS MONÉTAIRES 1 MOIS	3 MOIS	6 MOIS	1 AN
ZONE EURO	3,73/3,43	3,71/3,41	3,65/3,35	3,51/3,21	3,23/2,93

04-09-2024	6 MOIS	ECARTS DE TAUX AVEC L'ALLEMAGNE 2 ANS	5 ANS	7 ANS	10 ANS
ALLEMAGNE	98,57	2,42	2,17	2,10	2,24
PORTUGAL	0	0,05	0,26	0,46	0,65
FRANCE	-0,26	0,20	0,47	0,61	0,72
ESPAGNE	0,06	0,28	0,49	0,67	0,85
ITALIE	-0,02	0,47	3,02	1,17	1,43

CERTIFICAT/FONDS — INVESTIR 10

VALEUR	ISIN	CLÔT	% VAR.
INVESTIR 10 GRANDES VALEURS	I10GS - FR0011630474	169,8	-0,73
INVESTIR PEA PALATINE	FR0013284114	127,06	-0,17

SICAV/FCP

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE

Banque Cantonale de Genève (France) SA
Tél. 04 72 07 31 50
bcgef.fr/fonds
SYNCHRONY Funds

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU2004923152	SWISS ALL CAPS (CHF) EUR A		158,23	03/09		
LU2004923749	SWISS SMALL & MID CAPS (CHF) EUR A		128,65	03/09		
LU2404427101	EU ALL CAPS A		96,48	03/09		
LU2404427523	WORLD QUALILIFE STOCKS A		82,79	03/09		
LU1626130816	SILK ROAD ZONE STOCKS A		123,79	03/09		
LU0851564038	BALANCED (EUR) A		141,09	03/09		
LU0851564384	DYNAMIC (EUR) A		177,58	03/09		

@Valeur unitaire hors frais : valeur de la part ou de l'action hors droits d'entrée ou de sortie éventuels. Les SICAV éligibles au PEA sont signalées par un astérisque *. Le pictogramme ● indique la cotation d'un FCP. Classification des OPCVM : actions françaises (AF), actions de la zone EURO (AE), actions internationales (AI), monétaires EURO (ME), monétaires à vocation internationale (MI), obligations et autres titres de créances libellés en EURO (OE), obligations et autres titres de créances internationaux (OI), sicav luxembourgeoises (LX), diversifiés (DI), garantis ou assortis d'une protection (GP). ** : en euros ou dans la devise indiquée dans la colonne «DÉSIGNATION DES VALEURS».

Les Echos
Les Echos sont une publication du Groupe Les Echos
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION & PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
Edité par Les Echos, SAS au capital de 794.240 euros RCS 582 071 437
10, boulevard de Grenelle, CS10817, 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 87 39 70 00. www.lesechos.fr

DIRECTEUR DES RÉDACTIONS **Christophe Jakubyszyn**
DIRECTEUR ÉDITORIAL **Nicolas Barré**
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION **Dominique Seux** et **François Vidal**
RÉDACTEURS EN CHEF **David Barroux** (Entreprises) **Julie Chauveau** (Entreprises) **Alexandre Counis** (Finance et Marchés) **Muriel Jasor** (Leadership et Management) **Arnaud Le Gal** (Les Echos Entrepreneurs et opérations spéciales) **Etienne Lefebvre** (France et International) **Clémence Lemaistre** (Information digitale) **Marie-Christine Sonkin** (Patrimoine)
DIRECTEUR DE CRÉATION **Fabien Laborde**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Marion Moulin**
EDITORIALISTES **Cécile Cornudet, Sabine Delanglade, Eric Le Boucher, Jean-Francis Pécresse, Jean-Marc Vittori, Laurent Flallo, Sylvie Ramadier** (Le Crible)

ÉDITRICE **Marie Van de Voorde-Leclerq**
ÉDITRICE ADJOINTE **Adéline Léger**
DIRECTRICE DU MARKETING ET DES REVENUS CLIENTS **Lise Benamou**
DIRECTEUR STRATÉGIE ET COMMUNICATION **Fabrice Février**

PUBLICITÉ
Les Echos Le Parisien Médias
Tél. : 01 87 39 78 00.
PRÉSIDENTE **Corinne Mrejen**
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT **Nicolas Danard**
DIRECTRICE COMMERCIALE **Emmanuelle Denis**
DÉLÉGUÉ À LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES **Xavier Genovesi**
dpo@lesechosleparisien.fr

SERVICE ABONNEMENTS
LES ECHOS
45, av. du Général Leclerc, 60643 Chantilly Cedex.
Tél. : 01 70 37 61 36
du lundi au vendredi de 9 h à 18 h. Abonnement France métropolitaine : 429 € TTC.

IMPRESSION
L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Midi-Print (Gallargues).
Origine du papier : France. Taux de fibres recyclées : 100%.
Ce journal est imprimé sur du papier porteur de l'Ecolabel européen sous le numéro FI/37/002.
Eutrophisation : P_{tot} 0.01kg/tonne de papier
Membre de l'ACPM OJD CPPAP : 0426 C 83015.



Les Echos

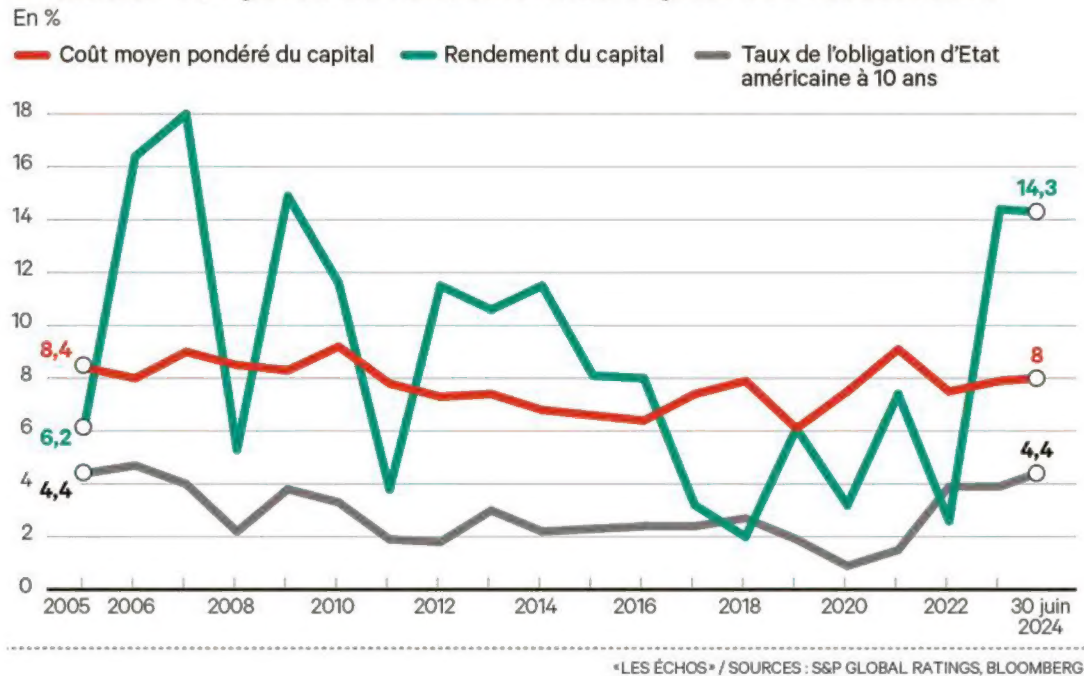
Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr 

// Budget de l'Etat 2024 : 511,6 milliards d'euros (prévisions PLF 2024) // PIB 2023 : 2.818,1 milliards d'euros (prévisions PLF2024) // Plafond Sécurité sociale : 3.864 euros/mois à partir du 01-01-2024 // SMIC horaire : 11,65 euros (brut par heure) à partir du 01-01-2024 // Capitalisation boursière de Paris : 2.591,60 milliards d'euros (au 03-06-2024) // Indice des prix (base 100 en 2015) : 120,07 au 22-05-2024 // Taux de chômage (BIT) : 7,5 % au 1er trimestre 2024 // Dette publique : 3.101,2 milliards d'euros (4e trimestre 2023)

crible

Les grandes espérances

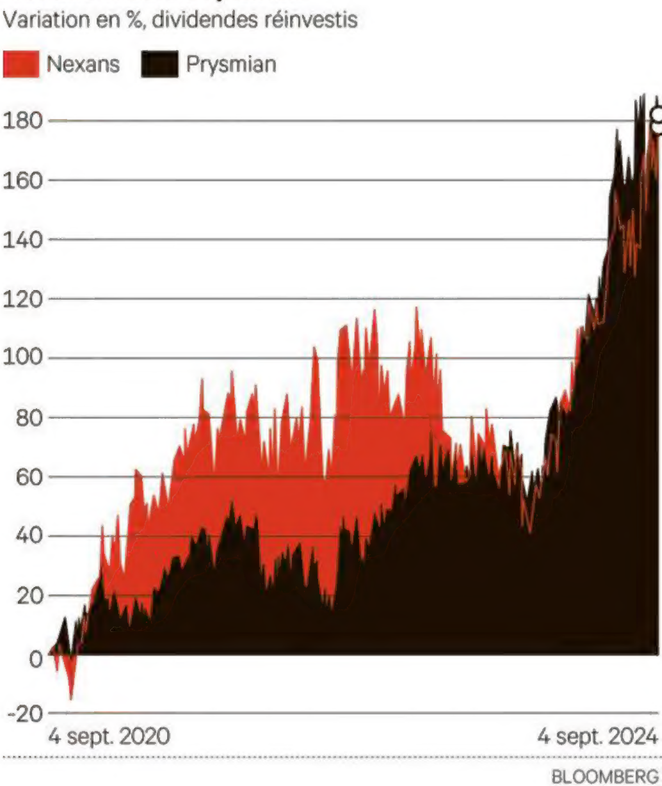
Les réassureurs ne semblent plus condamnés à détruire de la valeur.



Ce « si » est un « grand si », mais le risque est leur métier. Les bénéfices des réassureurs mondiaux devraient couvrir leur coût du capital en 2024 et 2025, si les catastrophes naturelles restent dans les budgets. C'était le cas en 2023 – pour la seconde fois en sept ans comme le montre un graphique de S&P Global Ratings – un millésime moins lourd en très gros sinistres (ouragans, tremblements de terre) que les deux précédents. La note de l'agence de notation diffusée peu avant le rendez-vous annuel professionnel de Monaco ne se contente pas d'enfoncer les portes ouvertes de la roulette climatique. Car les assureurs des assureurs ont su conserver une meilleure discipline de souscription des sinistres plus fréquents (orages violents). Ils bénéficient aussi d'un rendement accru de leurs placements, l'autre pilier de ces grandes espérances de création de valeur.

Toujours branché

L'électrification porte le câblier Nexans à des sommets en Bourse.

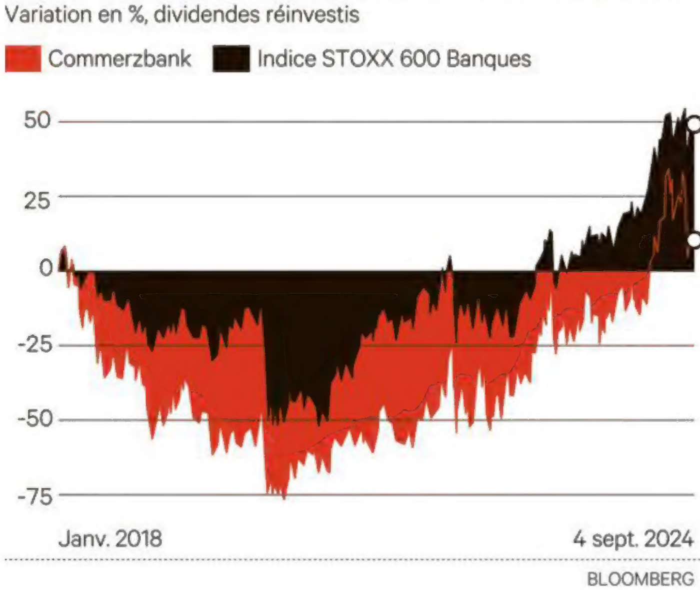


Depuis François Mitterrand reprenant son intervieweur, on sait qu'il vaut mieux être câblé que « chébran ». Le deuxième câblier mondial Nexans, lui, fait les deux : être au cœur de l'électrification des infrastructures énergétiques le branche sur les portefeuilles boursiers faisant leur miel des « méga tendances ». Toutefois, comme dans l'industrie aéronautique, l'exécution des méga commandes importe parfois plus que les succès commerciaux. Les bisbilles entre autorités grecques et chypriotes sur la mise en œuvre du projet « d'interconnecteur de la Grande Mer », devant relier l'Union européenne à Israël, faisaient ainsi planer un doute sur l'aboutissement d'un contrat à 1,4 milliard d'euros, à comparer à son carnet record de 6,7 milliards. Le patron de l'ancienne fille d'Alcatel, Christopher Guérin, a néanmoins un atout dans sa manche : tous ses clients ne pourront pas être servis. La menace d'un arrêt du contrat a ramené les deux pays à la raison. La signature d'un accord a emporté le titre Nexans vers de nouveaux sommets boursiers en séance mardi, après le pic historique de mi-août qui avait battu un record vieux de dix-sept ans. Le Français a dépassé Prysmian en termes de rentabilité et de croissance au premier semestre. Une inversion de pôles que la Bourse ignore encore dans le maintien d'une décote de 15 % à 20 % sur son concurrent italien.

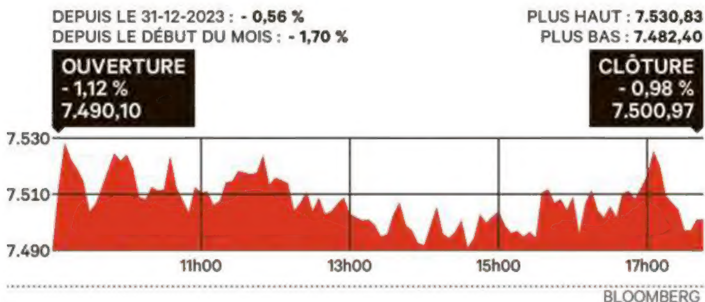
Le prix du symbole

L'Allemagne va cristalliser sa facture financière pour Commerzbank.

Il n'est jamais trop tard pour bien faire, ou plutôt pour moins mal faire. L'Allemagne va enfin réduire sa participation de 16,5 % au capital de Commerzbank, le signe qu'elle se satisfait du rebond entamé après la crise ukrainienne de 2022. On peut être néanmoins un peu surpris de la voir faire perdre plus de 2 milliards d'euros à ses contribuables, comme le relève Dieter Hein chez AlphaValue. Mais la République Fédérale avait officiellement fait le deuil de son « point mort » en 2019, alors que le projet de mariage avec Deutsche Bank n'avait pas encore capoté. Le chiffre fatidique se situait à 26 euros par action, le double du cours actuel. Les dividendes versés depuis n'ont pas changé la donne (55 centimes par action). Pour ne rien arranger, la dernière publication semestrielle a déçu les attentes, en raison des hausses de dépenses projetées. La décote de valorisation comparée aux rivaux européens (40 % au regard de l'actif net mais seulement 10 % pour le bénéfice prévisionnel) ne permet donc pas forcément à Berlin d'être beaucoup plus gourmand. La plus petite des trois vieilles « hausbank » aura en tout cas survécu à la grande crise de 2008, grâce à ce soutien public, non sans avoir absorbé le numéro deux Dresdner. Le symbole a toute sa valeur économique outre-Rhin. Il doit maintenant réussir à redorer le blason des actions bancaires germaniques auprès des investisseurs internationaux. Ce qui ne ferait pas de mal à l'Europe.



La Bourse de Paris clôture en baisse



La Bourse de Paris a connu une nouvelle séance de baisse. L'indice CAC 40 a clôturé en recul de 0,98 % à 7.500,97 points. La veille, elle avait perdu 0,93 %.

Ailleurs en Europe, le Dax allemand a cédé 0,83 % et le Footsie britannique 0,35 %.

Les investisseurs se sont inquiétés des chiffres de création d'emplois en juillet aux Etats-unis, nettement plus faibles qu'attendu. Si cette surprise plaide en faveur d'une baisse des taux importantes de la part de la Réserve fédérale dans quinze jours, les marchés redoutent qu'elle annonce une détérioration préoccupante de la dynamique économique outre-Atlantique. Du côté des valeurs, **Sanofi** (+1,48 %) a pris la tête du palmarès des quelques valeurs ayant fini dans le vert. **Eurofins** (+1,22 %) et **Danone** (+1,07 %) ont pris la deuxième et la troisième marche du podium.

Le secteur du luxe a pâti des mauvaises nouvelles sur la croissance chinoise. **LVMH** a abandonné 4,22 %, **Hermès** 3,84 %, **Kering** 2,22 % et **L'Oréal** 1,52%. Plus largement, les perspectives économiques ont pesé sur le secteur automobile. **Renault** a perdu 1,5 % et **Stellantis** 0,52 %. **STMicroelectronics** a reculé de 1,19 %, pénalisé par la dégringolade boursière de Nvidia, la veille à Wall Street.

EN VUE

Jean Dujardin

D'un Z qui veut dire zozo. Jean Dujardin est de retour dans un costume de « Zorro » taillé sur mesure pour lui. 67 ans après la série originale de Disney, le don Diego de la Vega parodique qu'il campe pour la plateforme Paramount + à partir de vendredi est prétentieux, suffisant, grivois, dépassé et, finalement, touchant. Un crétin magnifique. C'est Son rôle. Celui où il excelle. Celui qui le suit, qu'il décline, qu'il a sublimé en OSS 117. Alors, on y retourne. Son Zorro, c'est Hubert Bonnisseur de la Bath, avec un masque et un cheval. Les poses figées, les levers de sourcils, les regards interloqués, les sourires benêts : tout y est, on voit le métier. Brice de Nice a fini par trouver une vague à surfer. A 52 ans, le Francilien affiche aussi derrière lui de remarquables rôles plus profonds (« La French », « J'accuse », « Novembre », « Le Daim »). Il sait explorer les terrains. Mais il est plus Belmondo que Delon et ne se prend pas assez au sérieux pour le rester longtemps. Alors Dujardin revient régulièrement cultiver son jardin, où il fait bon rire. Celui de son apparition au café-théâtre (les « Nous C nous »), de son explosion à la télévision (« Un gars, une fille ») et de sa consécration au cinéma, (« The Artist », oscar du meilleur acteur).

Mal à l'aise en anglais, il y a vu les rôles à Hollywood repartir aussi vite qu'ils étaient arrivés. Au diable les Américains. Il est français, franchouillard même, et fier de l'être, comme lors de la cérémonie d'ouverture très « béret baguette » de la dernière Coupe du monde de rugby. Simple et populaire comme le cinéma qu'il aime, Jean Dujardin est une valeur sûre devenue valeur refuge. Jouer du lasso ne préserve toutefois pas de lasser et les critiques sur son Zorro oscillent entre « bien vu » et « déjà vu ». Tornado n'est pas le seul à arriver avec de gros sabots.

